

الإدارة العامة للبحوث

كيف تنظم مؤتمرات واجتماعات فعالة

تأليف
ديفيد سيكنجس

ترجمة
الدكتور حسن أبشر الطيب

راجع الترجمة
د. سعود بن محمد النمر   د. عبد العزيز بن نافي العتيبي

١٤١٥هـ / ١٩٩٥م



الإدارة العامة للبحوث

كيف تنظم مؤتمرات واجتماعات فعالة

تأليف
ديفيد سيكنجس

ترجمة
الدكتور حسن أبشر الطيب

راجع الترجمة
د . سعود بن محمد النمر
د . عبدالعزيز بن شافي العتيبي

١٤١٥/ ١٩٩٥هـ

بطاقة الفهرسة

ⓒ معهد الإدارة العامة ، ١٤١٥هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية

سيكنجس ، ديفيد

كيف تنظم مؤتمرات واجتماعات فعالة/ترجمة حسن أبشر الطيب .

٣٩٥ ص : ١٢ × ١٨ سم

ردمك ١-١٢-٠-١٤-٩٩٦٠

١- المؤتمرات - تنظيم وإدارة أ - الطيب ، حسن أبشر (مترجم)

ب - العنوان

ديوي ٦٥٨.٠٤٩ ١٥/١٥٨٧

رقم الإيداع : ١٥/١٥٨٧
ردمـــــك : ١-١٢-٠-١٤-٩٩٦٠

هذه ترجمة لكتاب

HOW TO ORGANIZE

EFFECTIVE CONFERENCES AND MEETINGS

Fourth Edition

David Seekings





المحتويات

الصفحة

تصدير ١٣
مقدمة الطبعة الرابعة ١٥

الفصل الأول:

تمهيد ١٩
نشاط المؤتمرات فى المملكة المتحدة ٢١
تعريفات ٢٦
التخطيط للاجتماعات ٢٨
يجب أن نعقد اجتماعاً ٢٩
الخطة التفصيلية ٣٨
قائمة للمراجعة ٣٩

الفصل الثانى:

اختيار المكان ٤٣
المواصفات ٤٥
دراسة مكتبية لاختيار المكان ٥٨
زيارة المكان ٦٥
زيارات تعريفية ٨١
قائمة للمراجعة ٨٢

الفصل الثالث:

البرنامج والمتحدثون ٨٥
البرنامج ٨٥
تخطيط البرامج للمؤتمرات الكبيرة ٩٠
طرق أو منهجية التقديم ٩٤

المحتويـــات

الصفحة

مشاركة الحضور ٩٥
فترات الأكل والشرب ٩٨
الأشخاص المرافقون ١٠٠
المتحدثون ١٠١
الدعوة لكتابة أوراق العمل ١٠٤
توفير المعلومات للمتحدثين ١٠٥
قائمة للمراجعة ١٠٧

الفصل الرابع :

الميزانية ١١١
الميزانية التقديرية ١١٢
ماهو الدخل الذى سيكون متوافراً ؟ ١١٨
نموذج لتقدير الميزانية ١٢٢
السيولة النقدية ١٢٢
الاقتصاد فى ميزانيتك ١٣٠
الخاتمة ١٣٤
قائمة للمراجعة ١٣٤

الفصل الخامس :

العرض والإنتاج ١٣٧
اجتماعات العمل الصغيرة ١٣٨
الأحداث الكبيرة ١٣٩
الأمكنة ١٤٢
التخطيط للإفادة من المعينات السمعية البصرية ١٥١

الصفحة

التحضيرات النهائية ١٥٩
إنتاج العروض المعقدة ١٦٠
قائمة للمراجعة ١٦٥

الفصل السادس:

الأساليب الجديدة فى العرض والإنتاج ١٦٩
رسومات الفيديو والكمبيوتر ١٧١
التقدم فى الفيديو ١٧٦
المؤتمرات المسموعة ١٨١
نظم التحكم بالكمبيوتر ١٨٥
التلقين التلفزيونى ١٨٥
الحركة ١٨٧
البث لعدد أكبر من المشاهدين ١٩٢
تحسينات بسيطة ١٩٤
بيوت الإنتاج ١٩٤
الخاتمة ١٩٥
قائمة للمراجعة ١٩٦

الفصل السابع:

المعارض فى المؤتمرات ١٩٩
لماذا يتم إقامة المعرض ؟ ١٩٩
ماذا يستفيد العارضون ؟ ٢٠١
هل هناك سلبيات تعود على العارض ؟ ٢٠٥
تعزيز الصفقة ورفع قيمتها ٢٠٧

الصفحة

كيف تنظم معرضك ؟	٢٠٩
المزالق التى ينبغى تفاديها	٢١٢
المزالق الصغيرة	٢١٤
الخاتمة	٢١٧
قائمة للمراجعة	٢١٧

الفصل الثامن :

تنظيم المؤتمرات فى الخارج	٢٢١
من يذهب إلى الخارج ؟	٢٢١
لماذا السفر إلى الخارج ؟	٢٢٣
أين ؟	٢٢٥
ماهى ألعوائق ؟	٢٣٣
المزالق والمشاكل	٢٣٦
بضعة أفكار	٢٤٢
قائمة للمراجعة	٢٤٦

الفصل التاسع :

تنظيم المؤتمرات من أجل الربح	٢٤٩
المنتج	٢٥٢
تصميم المنتج	٢٥٦
السياسة التسعيرية لرسوم المشاركين	٢٦٢
التغذية المرتدة	٢٦٤
قائمة للمراجعة	٢٦٤

الصفحة

الفصل العاشر :

تسويق الحدث العام ٢٦٧
الصحف الوطنية والإقليمية ٢٦٧
المجلات التجارية والمهنية ٢٦٨
البريد المباشر ٢٦٨
العلاقات العامة ٢٦٩
البيع الشخصى ٢٦٩
الاتصال غير المباشر ٢٧٠
الرسالة ٢٧٢
مواد الدعاية ٢٧٧
هل ستكون ناجحاً ؟ ٢٨٧
قائمة للمراجعة ٢٨٩

الفصل الحادى عشر :

الأعمال الكتابية ٢٩٣
المراسلات الروتينية ٢٩٣
التسجيل ٢٩٦
العلاقة الوثيقة بالفنادق والأماكن الأخرى ٣٠٣
شارات الأسماء ٣٠٧
قائمة الأعضاء ٣٠٩
حقيبة المؤتمر ٣١٠
أوراق المؤتمر ٣١١
بعض الأعمال الكتابية الأخرى ٣١٤
التعريفات الموجزة ٣١٥

الصفحة

النصوص ٣١٦
أسلوب البيت ٣١٧
قائمة للمراجعة ٣١٧

الفصل الثانى عشر :

الحدث ٣٢١
إدارة الاجتماع ٣٢١
المهام الإدارية ٣٢٣
الأمن ٣٣٣
تسيير أعداد كبيرة من الناس ٣٣٩
العناصر الزائدة ٣٤٠
الموظفون ٣٤٠
الطعام والشراب ٣٤١
الخدمات المساعدة ٣٤٤
المكتب ٣٤٥
كن على اتصال ٣٤٥
تقييم فاعلية الحدث ٣٤٦
الفحص فى أعقاب النتائج ٣٤٧
قائمة للمراجعة ٣٤٨

الفصل الثالث عشر :

فن رئاسة الاجتماع ٣٥٣
دور الرئيس ٣٥٤
اختيار الرئيس ٣٥٥

الصفحة

المهمة ٣٥٧
الحدث ٣٦١
التحضير هو الجانب الأساسى ٣٧٠
قائمة للمراجعة ٣٧١

الفصل الرابع عشر :
منظم الحدث ٣٧٥
منظم المؤتمرات المهنى المحترف ٣٧٨
المهمة ٣٨١
هل يستحق الموضوع كل ذلك ؟ ٣٨٦
قائمة للمراجعة ٣٨٧
ملحق : قائمة العناوين المفيدة ٣٨٩



تصدير :

هذه هى الطبعة الرابعة لكتاب « كيف تنظم مؤتمرات واجتماعات فعالة » . لقد وَجَدَتْ الطبعات السابقة قبولاً حسنًا من منظمى المؤتمرات المحترفين ، ومن أولئك الذين يعملون فى تنظيم الاجتماعات كجزء واحد فقط من أعمالهم الأصلية . ولقد عمدنا فى هذه الطبعة إلى تحديث النص الأصلى لتعكس التطورات المستمرة التى تشهدها صناعة المؤتمرات فى عالم اليوم .

إن صناعة الاجتماعات لم تتخلف بدورها عن تبنى تقنيات حديثة ، ومن بينها التقنيات المتعلقة بالمعلومات والاتصال بصفة خاصة ، والتى بدأت تخطو حثيثًا نحو التطور والارتقاء . وقد خضع نص الكتاب إلى المراجعة المكثفة لمواكبة كل هذه التطورات المتنامية وغيرها من الاتجاهات المستحدثة المعاصرة ، مثل : إقامة المعارض العامة والتجارية جنبًا إلى جنب مع المؤتمرات ، غير أن هناك أشياء أخرى كثيرة لا تطولها يد التغيير ؛ هناك ضرورة الاهتمام الدقيق بالتفاصيل عند التخطيط والتنفيذ تحسبًا للكوارث المهدرة للوقت والمال . إن المشاكل والتحديات التى تواجه أى شخص له دور فى تنظيم المؤتمرات سواء كانت مؤتمرات بمعناها الشامل أو كانت ندوات تجارية أو دورات تدريبية أو حتى اجتماعات روتينية لرجال الأعمال ، تتصف جميعها بطبيعة متشابهة ومتماثلة .

معظم المؤتمرات والاجتماعات يقوم بتنظيمها أفراد مشغولون بأمور أخرى ، دون أن يتلقى معظمهم أى تدريب منهجى فى تنظيم المؤتمرات ، ولهذا فهم يكتسبون المعرفة فى هذا المجال أثناء العمل . لذلك فإن الهدف الأساسى للكتاب يظل كما كان فى البداية دون تبديل ، ويتمثل فى معاونة أى شخص قد يواجه تجربة تنظيم مؤتمر أو اجتماع .

تشكل النساء قسمًا كبيرًا من العاملين فى مجال صناعة المؤتمرات ، وآمل ألا يستفزهن الاستخدام العفوى للأسماء والضمائر فى صيغة المذكر فى سياق الكتاب ، ولقد كان ذلك نتيجة رغبتى فى تفادى الركاكة فى اللغة ، ولم يكن القصد مطلقًا انحيازًا أو تحزبًا لجنس دون آخر .

وفى الختام ، أود أن أشكر كل من قدم لى يد المساعدة فى إعداد هذا الكتاب - ماريان ملز التى قامت بطباعة وإعادة طباعة النسخة الأصلية وإيما موس وفاليرى بايب لقيامهما بإجراء التصحيح على الطبعات اللاحقة ، وبيتر بيرنز - برايس بشركة اسبكترم كومينوكيشن لمنحى حق الإفادة من نتائج المسح الذى قام به فى سوق المؤتمرات ، ولويس جاكوبس وروب اسبلادنج رئيس تحرير مجلة المؤتمرات والمعارض الدولية ، لمساعدتهم ونصيحتهم فيما يتصل بالتقنية الجديدة فى الأجهزة السمعية والبصرية ، ولبيتر كوتيريل لمساعدته ونصيحته بشأن الفصل الجديد عن المعارض فى المؤتمرات . والشكر لماركس سمرزفيلد ، وبيتر أسبونر وتونى جرى للمادة التى استفدت منها فى هذه الطبعة والطبعات السابقة ، ولرونى سبلى بشركة فيشلى سبلى لمساعدته ونصيحته فى كتابة الفصل الخاص بتنظيم المؤتمرات فى الخارج . والشكر للأصدقاء والأقارب الذين قرأوا وأعادوا قراءة النص ، ولكل فرد آخر لم يتم ذكره بالاسم أعبر له عن شكرى لما قدم لى من نصح ومساعدة .

مقدمة الطبعة الرابعة :

لقد خضعت هذه الطبعة الأخيرة إلى مراجعات أساسية وإضافات جوهرية حتى يواكب النص التطورات السريعة ويعكس التغيرات المستمرة فى مجال المؤتمرات :

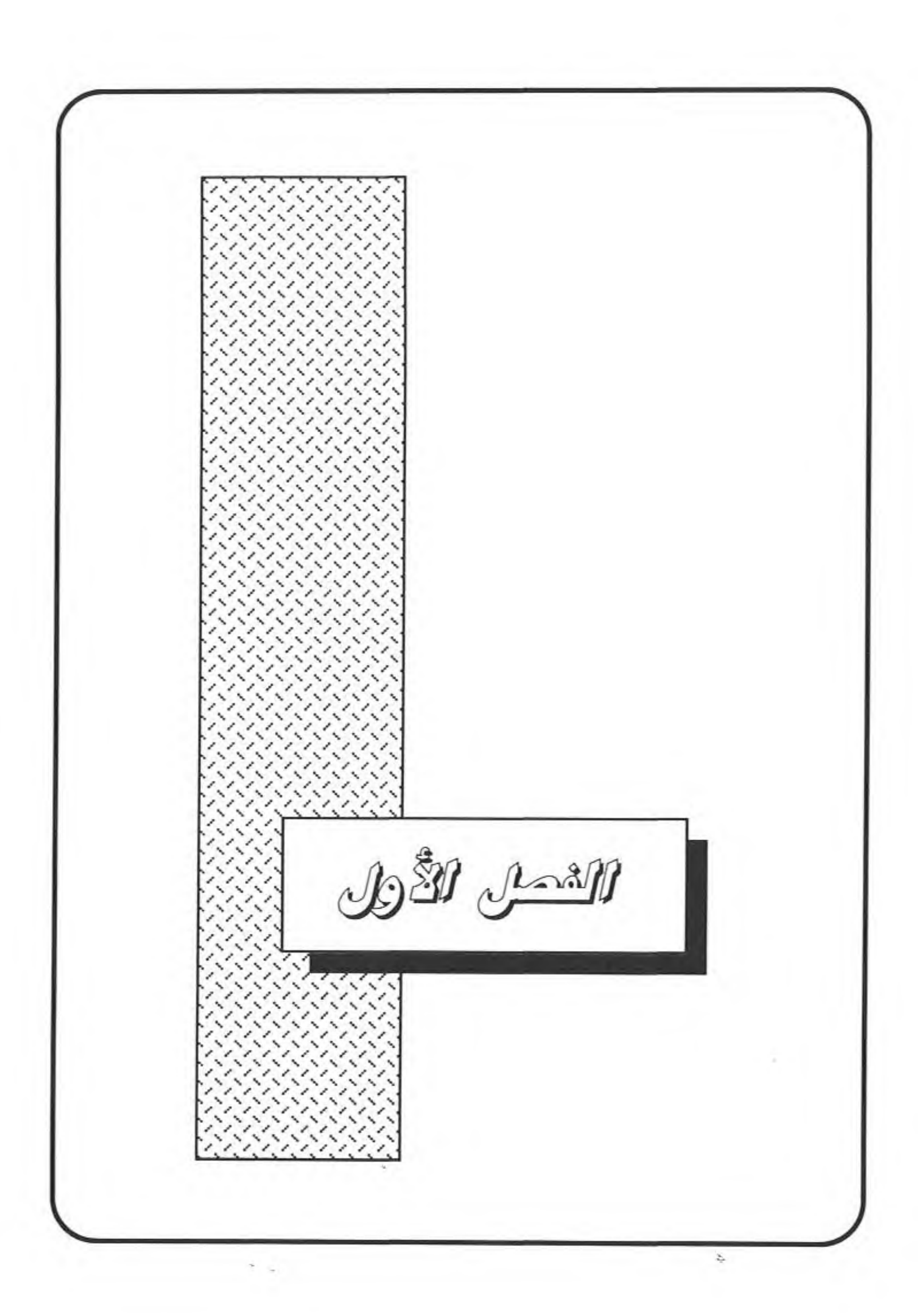
- يتناول الفصل الجديد - الخاص بإقامة المعارض أثناء انعقاد المؤتمرات - بالدراسة سلبيات وإيجابيات هذا التقليد الذى أخذ يكتسب اهتماماً متزايداً باعتباره وسيلة لتعظيم المناسبة نفسها أو لزيادة العوائد المادية من إقامتها .

- تتضمن معظم الفصول إرشادات أو تلميحات أو بعض الأفكار الإضافية : وتجدر الإشارة إلى أن كثيراً من هذه المادة الجديدة قد استخلص من حلقات النقاش حول تنظيم المؤتمرات التى يدعو إليها المؤلف بصورة منتظمة من خلال شركته الخاصة . (Conference Care Limited)

وهذا الكتاب لاغنى عنه لكل من له صلة بتنظيم المؤتمرات والاجتماعات سواء كان من ذوى الخبرة فى هذا المجال أو من الذين انخرطوا فيه حديثًا . لأن اكتساب معارف جديدة فى أية مهنة يعتبر عملية دائمة ومستمرة ، ولهذا فمن الأهمية بمكان أن يعود المرء إلى أساسيات الموضوع من حين إلى آخر للتأكد من جدية التعامل مع الأشياء حيث إن الجميع فى حاجة إلى التحديث والمواكبة ، لاسيما ونحن فى الغالب نكون قد اخترنا مهنة معزولة فى معظم الأحوال ولا نجد فرصاً كافية للقاء أناس آخرين يعملون فى تنظيم المؤتمرات لكى نتبادل معهم الأفكار والخبرات .

إن هذا الكتاب من شأنه أن يملأ ذلك الفراغ .





الفصل الأول



١

تمهيد

إن المؤتمرات والاجتماعات هى بمثابة نشاطات مهنية واجتماعية أساسية . أحيانًا نجتمع مع الآخرين للتعلم ، ولتبادل المعلومات ، ولاتخاذ القرارات وللاستمتاع والترويح عن النفس فى أحيان أخرى .

إننا نجتمع فى مجموعات تختلف فى أحجامها ما بين اثنين إلى آلاف الأفراد . ونميل إلى الافتراض بأن الاجتماعات «ضرورية» وأنها عادة «ناجحة» (مع صعوبة قياس مدى النجاح فى بعض الأحيان - وهو أمر يعتمد على كل حال على إفادة الشخص الذى تسأله : هل أنت منظم الاجتماع أم المشارك فيه ؟) .

ومن البديهى أن يعقد الناس المؤتمرات والاجتماعات لتحقيق التواصل . إذا طالعت معنى كلمة «مؤتمر» فى القاموس ، فإنك تجد تعريفًا ، مثل : «أسلوب رسمى لتبادل وجهات النظر» و «اجتماع لاثنين أو أكثر من الأفراد لمناقشة موضوعات ذات اهتمام مشترك» . إن هذين التعريفين يحملان المعنى الضمنى لاتصال ذى اتجاهين . وبالفعل إن الكثيرين سيرون أن الاجتماعات لكى تكون ناجحة ، يجب أن تكون عملية التواصل ذات اتجاهين .

وبالرغم من ذلك ، فإن وجهًا من الواقع يبرز بأن الكثير من الأفراد الذين يقومون على تنظيم المؤتمرات ينظرون إليها كاتصال من طرف واحد . إنهم يرون فيها صورة من صور التجمع التى تتخذ كأداة لنقل المعلومات للأفراد الذين يحضرون هذه الاجتماعات .

إننا نرى الأشياء من زاوية مختلفة جداً إذا نظرنا إليها من وجهة نظر المندوب أو الممثل . ماهى الفوائد التى سيحصلون عليها من حضورهم للاجتماعات ؟.

إن بعض هذه الفوائد واضحة ، والبعض الآخر أقل وضوحًا ، ومنها :

- الناس عادة يتوقعون أنهم سيتعلمون شيئًا ، وينظرون إلى هذه التجربة التعليمية بأن تكون سارة ، بل ومسلية .

- إنهم يرغبون فى الترويح عن أنفسهم (ومن لا يرغب فى ذلك ؟) وفى هذا السياق ، من الأهمية التذكير بأن التنظيم (أو عدمه) ، والكفاءة وأسلوب العرض ، كلها عناصر ذات تأثير مباشر فى درجة استمتاع المشارك فى الاجتماع .
- إنهم يبحثون أيضًا عن الإثارة وإعادة الطمأنة أو التأكيد ، وهذا بشكل خاص للأفراد الذين يعملون على انفراد ، (مثلاً ، رجال المبيعات وكثير غيرهم من المهنيين) .
- الناس أيضًا يلتمسون اعتراف نظرائهم ، والمكانة الاجتماعية . (لتوافر مشاهدتهم مع المجموعة الملائمة من الرفقاء) .
- وإنهم يذهبون للمؤتمرات لمناقلة الأقاويل والشائعات وبناء علاقات وصلات ، وأحيانًا كثيرة للقيام بمهام تتصل بأعمالهم .
- وقد يحضر البعض لرفع الروح المعنوية ، خروجًا على الرتابة والروتين ، وربما كفرصة منشطة ومبهجة ، أو للمكافأة على الأداء الحسن .

يمكننا إذًا القول باختصار ، إن الناس يذهبون للمؤتمرات والاجتماعات لأسباب متعددة وإذا أردنا لمؤتمراتنا واجتماعاتنا أن تكون ناجحة (فعالة) ينبغى أن تراعى فيها استجابتها لكل هذه الاحتياجات المتعددة . إن النجاح الذى نبتغيه سيكون صعب الإدراك ، إذا فشلنا فى الاستجابة لكل الاحتياجات .

إن هذا الكتاب قد صمم لمساعدة من سيقومون بتنظيم المؤتمرات - سيان كانوا حديثين على هذا العمل أو سبق لهم ممارسته - للتحقق من أن التدابير التى سيقومون بها ستكون ناجحة . عندما تقرأ هذا الكتاب ، وعندما تقوم بتنظيم مؤتمر ، تذكر دائمًا أعضاء الوفود . حاول أن تتخيل كل ما يتوقعون ، ساعيًا لتحقيق توافر ما يشبع احتياجاتهم . إن تنظيم مؤتمر ليس هو ببساطة أمرًا يتعلق فقط بالإدارة الحسنة ، أو الكفاءة فى الأداء ، أو مجرد طرح رأى على المؤتمرين . إنه يعنى بذات القدر جعل هذا الحدث فى أحسن صورة ممكنة من وجهة نظر أعضاء الوفود .

نشاط المؤتمرات فى المملكة المتحدة :

أيًا كان الوقت نهارًا أو ليلاً ، فهناك بعض الأفراد ، فى مكان ما ، يعقدون مؤتمرًا . فى حقيقة الأمر ، إننا نجد طوال العام كل فنادقنا ومراكزنا الخاصة بالمؤتمرات وإمكانات الهيئات والمؤسسات المتصلة بتسهيلات الاجتماعات غالبًا ما تكون مشغولة بمجموعات مختلفة نوعًا وحجمًا .

لا أحد يدرى كم عدد المؤتمرات التى تعقد سنويًا فى بريطانيا . أحد التقديرات الذى أعد قبل عدة سنوات ، يشير إلى أن ما يربو على (٣٠.٠٠٠) مؤتمر لهيئات و (١٨.٠٠٠) اجتماع لجمعيات يشارك فى كل منها (٢٠) عضواً أو أكثر ، تعقد سنويًا فى بريطانيا . إن هذا الرقم ، يمثل الآن تقديرات متواضعة تقل كثيراً عن الواقع الفعلى . إذا وضعنا فى الاعتبار الزيادة البينة فى نشاط المؤتمرات فى السنوات الأخيرة (النمو المقدر بحوالى ١٠٪ فى العام) بالإضافة إلى اجتماعات المجموعات الصغيرة (أقل من ٢٠ فرداً - وهى التى تمثل على أقل تقدير واحداً من كل ثلاثة اجتماعات رسمية) فإن جملة العدد يربو على (١٣٠.٠٠٠) وقد يصل إلى رقم قد يقرب من (٢٠٠.٠٠٠) اجتماع .

من ناحية أخرى ، ليس لدينا إلا النزر اليسير من الحقائق والأرقام حول جدوى كل هذا الكم من المؤتمرات . وقد أشار المسح السنوى للحركة الدولية للمسافرين الذى تموله وتديره دائرة التوظيف البريطانية إلى أن عائدات بريطانيا من تدفق الوفود الخارجية لحضور المؤتمرات المحلية والعالمية تقدر بحوالى (١١٠) ملايين جنيه استرلينى فى العام . ويكشف المسح أيضاً أن عدد من يرتادون المؤتمرات فى بريطانيا من خارجها قد ارتفع بما يتجاوز ٥٠٪ خلال الفترة من ١٩٨٢ إلى ١٩٨٦ (ولا توجد أرقام لما يلى ذلك من أعوام) ، فضلاً عن أن متوسط ما ينفقه هؤلاء المؤتمرون بواقع الفرد (٥١٠ جنيهات استرلينية عام ١٩٨٦) يعد أكثر مما ينفقه السائح العادى (٣٨٩ جنيهًا استرلينيًا) أو رجل الأعمال (٤٦٨ جنيهًا استرلينيًا) .

وتظل مدينة لندن مسرحاً رئيساً للمؤتمرات الدولية . كما أن المملكة المتحدة ككل تقف على قدم المساواة مع الولايات المتحدة الأمريكية فى عدد المؤتمرات والاجتماعات الدولية التى تستضيفها .

أما المنصرفات الإجمالية ، بما فى ذلك تكاليف المؤتمرات المحلية والأنشطة المتصلة بها ، فإن تقدير حجمها الحقيقى يعتبر أكثر صعوبة . وقد تتعدى عائدات مراكز المؤتمرات (٦٧٠) مليون جنيه استرلينى فى العام من المؤتمرات والاجتماعات التى تقام فيها ، بينما تبلغ القيمة السوقية للمؤتمرات والمعارض معًا ما يربو على (١.٥) بليون جنيه استرلينى .

وتنعكس قيمة وأهمية سوق المؤتمرات فيما يطلق عليه أحيانًا « صناعة المؤتمرات » فى :

- تتنافس مجموعات الفنادق بشراسة لجذب أكبر عدد من المؤتمرات ، وتلجأ فى سبيل ذلك إلى الإعلان المكثف فى الصحافة المحلية والمطبوعات المتخصصة ، مثل : مجلات «التسويق» و «المؤتمرات والمعارض العالمية» و «المؤتمرات فى بريطانيا» و ...إلخ .
- تشير الدلائل إلى اتجاه متزايد للاستثمار فى مجال تحسين وتحديث مستوى قاعات الاجتماعات ، فقد أنفقت مجموعة ترستهاوس فورت TRUSTHOUSE FORTE GROUP على سبيل المثال أكثر من مليون جنيه استرلينى على مشروعها المسمى «برنامج نقطة الالتقاء MEETING POINT PROGRAMME عام ١٩٨٦» ، منها نصف مليون جنيه استرلينى لشراء معدات سمعية وبصرية ، إلى جانب مبالغ كبيرة لتدريب العاملين . إضافة إلى ذلك فقد تم تخصيص جزء لا بأس به من ميزانية المجموعة المرصودة لإعادة التجديد والبالغ قدرها ٣٠ مليون جنيه استرلينى لتحسين قاعات الاجتماعات فى كثير من فنادقها المائتين .
- تستمر عملية إنشاء مرافق للمؤتمرات دون انقطاع حيث تم افتتاح نحو ثلاثين مركزًا رئيسيًا للمؤتمرات فى انجلترا خلال السنوات العشر الأخيرة ، مزودة بقاعات رئيسية تبلغ سعتها (٥٠٠) شخصٍ أو أكثر . وتشمل أحدث تلك المراكز مركز الملكة اليزابيث الثانية للمؤتمرات الحكومى فى منطقة وست منستر ، والمركز الدولى للمؤتمرات ببرمنجهام المزمع افتتاحه عام ١٩٩١ .
- هنالك أيضًا استثمارات كبيرة فى المراكز الدائمة للمؤتمرات ، ويشمل ذلك أحيانًا تحويل المنازل الريفية إلى مقار للدورات التدريبية الخاصة بالشركات .

حتى وقت قريب ، لم يكن بوسع المختصين فى إقامة المؤتمرات من ذوى الخبرات المحدودة المقارنة بين المراكز المختلفة لإقامة المؤتمرات (وذلك خلافًا للفنادق ومحلات توريد الأطعمة التى يمكن التمييز بينها من خلال حشد هائل من الكتيبات الإرشادية ابتداءً من دليل « سلنت إيجون رونى » إلى دليل « ميشيلين » لما توفره من معلومات حول الفنادق والمطاعم الكبرى) . وفى هذا الصدد ، فإن التصنيف الأخير لمراكز المؤتمرات حسبما ورد فى دليل «رعاية المؤتمرات» يعد خدمة كبيرة للقائمين على أمر المؤتمرات ومن شأنه - كما يرى الناشرون - أن يجبر المراكز ذات التسهيلات المتواضعة على الارتقاء بمستوى قاعاتها المخصصة للاجتماعات ليواكب مستويات خدماتها الأخرى .

إن المؤتمرات والاجتماعات تعتبر مجالاً ضخماً من مجالات العمل التجارى تستوعب استثمارات ضخمة . وقد كلف مركز الملكة اليزابيث الثانية للمؤتمرات فى وست منستر (٥٥) مليون جنيه استرلينى بخلاف تكاليف الأثاث والتجهيزات ، بزيادة تقدر بنسبة ٢٠٪ عن التقديرات الأصلية . أما مركز هاروجيت للمؤتمرات فقد تجاوز الموازنة الأصلية بهامش أكبر بكثير (بلغت التكلفة الفعلية التى أقرت فى أواخر عام ١٩٨٨ نحو ٣٤ مليون جنيه استرلينى مقارنة بتقديرات منتصف السبعينات التى كانت أقل من ٨ ملايين فقط) . والأهم من ذلك كله هو أن المركز لا يغطى حتى تكاليف تشغيله . يشير مجلس مقاطعة هاردجيت (الذى مول المركز ويقوم بإدارته) إلى أن المركز وصالات معارضه مجهزة أحدث تجهيز بالمستويات الصناعية القياسية . ويقدر الاستشاريون أن المجمع يدر مابين ٥ إلى ٦ ملايين جنيه استرلينى سنوياً للمنطقة ، حيث إن الفنادق التى كانت ستظل خاوية قد امتلأت بوفود المؤتمرات ، وكل الأفراد ، سواء كانوا سائقى سيارات أجرة أو بائعى زهور أو موردى مواد ، يستفيدون من الدخل الإضافى الذى يعود على المدينة من خلال المؤتمرات .

وربما كان أكثر أنواع المؤتمرات شعبية لدى العامة هى المؤتمرات السياسية للأحزاب أو المؤتمرات المهنية التى تجمع النقابات ، كأن يتجمع نحو ألف أو أكثر من المؤتمرين فى بلاكبول أو برايتون تحت سمع وبصر وسائل الإعلام ، أو مؤتمر طبى ضخم يقدم بحوثًا علمية وترجمة فورية وبرامج اجتماعية موسعة مع العديد من الأنشطة المتصلة .

لقد كان أكبر مؤتمر يعقد فى بريطانيا على الإطلاق هو مؤتمر روتارى الدولى الخامس والسبعون الذى حضره أكثر من (٢٣) ألف عضوٍ من (١٤٨) قطراً . وتقدر الحصيلة التى خرجت بها مدينة برمنجهام من ذلك المؤتمر بحوالى (٢٥) مليون جنيه استرلينى ، مع احتساب عائد الرحلات السابقة والتالية للمؤتمر . هنالك نوع آخر من التجمعات الحاشدة ظهر نتيجة لبرنامج « التخصيص » الذى انتهجته حكومة المحافظين حيث تجتذب الجمعية العمومية السنوية لشركات ، مثل : شركة المواصلات السلكية واللاسلكية البريطانية وشركة الغاز البريطانية وشركة تى . إس . بى ، عدة آلاف من المساهمين . وبما أن أى مساهم له الحق فى الحضور ، فإن المأزق الذى يواجه المنظمين يتمثل فى الاستعداد لاستقبال عدد مجهول من المساهمين فى الموعد المحدد ، ذلك أنه من الناحية النظرية يحتمل أن يقرر نحو (٥) ملايين شخصٍ حضور الجمعية العمومية لشركة الغاز !.

غير أن معظم الاجتماعات تضم أعداداً أقل بكثير ولا تجد إلا القدر اليسير من الاهتمام الشعبى ، بل لا يحفل بها أحد أحيانًا ، إلا أن ذلك لا يعنى أنها ليست مهمة ، لأن الاجتماعات الصغيرة تشكل الجزء الأكبر من أنشطة المؤتمرات . وإذا طالعت لوحة الإعلانات عند ردهة أى فندق من الفنادق فى أى يوم من أيام الأسبوع لرأيت أن محتوياتها تشابه تلك التى قد نجدها فى كتالوج يضم أسماء الشركات الكبرى . إن أنشطة مثل هذه الاجتماعات التدريبية أو الترويج للمنتجات الجديدة أو سرد بيانات حول المبيعات أو اللجان المتخصصة تندرج جميعها تحت تصنيف المؤتمرات والاجتماعات التى ينظمها أشخاص إلى جانب أعمال أخرى يؤدونها ، وقد تم إعداد هذا الكتاب خصيصاً لمساعدة هؤلاء فى إنجاز مهامهم .

لقد أدرك أصحاب الفنادق أن عمل المؤتمرات تجارة مربحة للغاية حيث إن متوسط ما يصرفه الفرد الواحد من أعضاء المؤتمر فى الفندق يبلغ ضعف ما يصرفه السائح العادى . أما العضو القادم من الخارج فإنه ينفق أكثر من ضعف ما ينفقه العضو البريطانى . وتعقد الاجتماعات عادة فى غير ذروة مواسم العطلات السنوية ، ويعنى ذلك أن الغرف ستبقى خالية من النزلاء لولا انعقاد تلك الاجتماعات فى هذا الوقت . ويمثل الربع الأول من العام قمة فترة انعقاد المؤتمرات (رغم أن الصيف هو ذروة الأنشطة التى تنظمها الجامعات ، وهذا مثال آخر لاستغلال الغرف الخالية) .

وقد تتضمن الموازنات المخصصة للمؤتمرات الكبيرة مبالغ طائلة على سبيل المثال ومن الممكن أن تتجاوز موازنة مؤتمر عالمى من هذا النوع يحضره (٣٠٠٠) عضو فى لندن (٢٥٠) ألف جنيه استرلينى دون تكاليف السكن والتى قد تضيف (٧٥٠) ألف أخرى فى حالة استمرار المؤتمر لمدة خمسة أيام . وبذلك تصبح الموازنة الإجمالية حوالى مليون جنيه استرلينى . وبالمثل نجد أن ما تتكلفه الشركات فى أنشطتها المشابهة لا تقل عن هذه الأرقام ، إذ إن شركة فورد للسيارات - مثلاً - قد صرفت ما يربو على مليون جنيه استرلينى (ماعدا تكاليف السفر والسكن) على سلسلة من العروض أمام (١٣) ألف شخص يمثلون شبكة وكلائها فى أوروبا قبل تدشين سيارة فورد سييرا . كذلك بلغت موازنة سلسلة من العروض أمام بعض وكلاء الجرارات والمزارعين أكثر من مليون جنيه استرلينى .

ليس من المستغرب إذن - وفى الذاكرة كل هذا الكم من المؤتمرات - أن يتحدث الناس عن «صناعة» المؤتمرات . إن الفارق بين صناعة المؤتمرات والصناعات الأخرى هو أنها ببساطة ليست صناعة فى الأساس . ذلك أننا حين نتحدث عن الصناعات الأخرى مثل : صناعة السيارات أو الأفلام ، نقصد مجموعة معلومة من الشركات يرتبط العاملون بها بالصناعات التى تنتجها تلك الشركات ويعتبرون أنفسهم عادة من « المهنيين » ، الأمر الذى لا ينطبق على صناعة المؤتمرات بنفس القدر . صحيح أن هناك مختصين فى تنظيم المؤتمرات . كما أن بعض الشركات الكبرى والهيئات المهنية تمتلك كادراً متفرغاً لتنظيم المؤتمرات . بينما يقوم بعضها بتكليف استشاريين مهنيين للمساعدة فى تنظيم مثل هذه الأنشطة . غير أن غالبية المؤتمرات والاجتماعات يضطلع بتنظيمها أشخاص لديهم أعمال أخرى . وقد كشفت دراسة أعدتها شركة « سبكترم كميونيكيشن SPECTRUM COMMUNICATIONS لمجلة التسويق » شملت مجموعة تتألف من (١١٥) كادراً تنفيذياً بالشركات يضطلعون بمسؤولية تنظيم المؤتمرات ، أنه من بين ما لا يقل عن (٤٢) مسمى لوظائف مختلفة لم تتضمن كلمة « مؤتمر » أو « اتصالات » عدا ستة منها فقط . وقد أصبح من المألوف إسناد المهمة إلى مديرى التسويق أو ضباط شؤون الموظفين أو حتى المساعدين الشخصيين لكبار التنفيذيين . ولا شك أن هؤلاء تنقصهم الخبرة الكافية أحياناً علاوة على أنهم لا يجدون الوقت والمعرفة اللذين يتطلبهما مثل هذا العمل .

ليس من الصعب - من الناحية الفنية - تنظيم مؤتمر حيث فى مقدور موظف كفء النهوض بالمهمة دون عناء باستثناء بعض التفاصيل القليلة . ولكن ينبغى الأخذ بعين الاعتبار أن عمل المؤتمرات يتضمن كمًا هائلاً من التفاصيل التى يجب عملها وتذكرها مما يعرض التجربة برمتها إلى الإخفاق إذا لم يتوافر الوقت الكافى والدراية والإمكانات اللازمة لدى من يتولون أمرها . وقد تكون عاقبة الفشل وخيمة للغاية ، ذلك أن كل فرد يشارك فى المناسبة سوف يشعر بتداعياته على الفور : غياب أحد المتحدثين ، تعطيل جهاز العرض ، تأخر أو سوء الوجبات ، الضوضاء خارج القاعة بحيث تصعب متابعة المتحدثين ، المقاعد غير المريحة .. إلخ . ومن شأن مثل هذه الأشياء أن تسبب إرباكًا طفيفًا فى أفضل الظروف إن لم تعصف بالمؤتمر تمامًا ، وفى هذه الحالة فإنها تصبح أخطاء علنية لا يمكن التجاوز عنها .

إن هذا الكتاب يعنى بمساعدة أى شخص يرغب فى تنظيم مؤتمر سواء كان مؤتمرًا محدودًا أو موسعًا ، خاصًا أو عامًا ، طويل الأمد أو قصير الأمد .

تعريفات :

لعلكم قد لاحظتم استخدامنا لكلمتى « مؤتمر » و« اجتماع » حتى الآن لوصف نفس الحدث تقريبًا . ورغم أنه لا توجد مصطلحات معيارية لتعريف مختلف أنماط التجمعات ، إلا أن المعانى التالية تلقى قبولاً عامًا وتنسجم مع محتويات هذا الكتاب :

مؤتمر : تعنى الحدث الأكبر عادة ، ربما لمئات بل لآلاف الأشخاص . وتستمر المؤتمرات أحيانًا لعدة أيام وقد تتضمن برامج اجتماعية متشعبة ومعارض . ويشمل الكثير من المؤتمرات الكبرى أعضاء من مختلف أنحاء العالم ، ويتم فيها بحث القضايا ذات الاهتمام المحلى والعالمى .

اجتماع : تعنى عادة حدثًا أصغر بكثير ، ويضم غالبًا عددًا محدودًا من المديرين يناقشون شئون العمل فى غرفة اجتماعات . غير أن كلمة « اجتماع » قد تستخدم فى سياق أشمل لوصف المؤتمرات والاجتماعات والندوات جميعًا .

ندوة : يستخدم هذا المصطلح لوصف تجمعات يتراوح حجمها من صغير إلى متوسط ويتراوح عدد الحضور فيها من نحو (١٢) إلى حوالى (١٥٠) شخصًا .

وتنعقد الندوات عادة لفترة يوم واحد أو يومين بهدف تثقيف الحضور وتزويدهم بالمعلومات .

حلقة نقاش : تقترب فى معناها من الندوة إلا أن حلقة النقاش أقل ميلاً نحو الرسميات لأن تدفق المعلومات فيها يأخذ اتجاهين . وعلى كل فإن التعريف الوارد بقاموس أكسفورد الإنجليزى بأن حلقة النقاش هى عبارة عن «حفلة عقب العشاء تتخللها المشروبات والنقاش» وهو لا يعد تعريفاً دقيقاً .

ورشة عمل : تجمع يماثل حلقة النقاش ، ويشمل عدداً قليلاً من الحضور لمناقشة مواضيع محددة ، وتبادل الآراء ، أو حل معضلات بعينها . ويمكن ملاحظة الفرق بين ورشة العمل وحلقة النقاش من جهة حيث تتدفق المعلومات فيما بين كافة المشاركين . والندوة من جهة أخرى حيث تصدر المعلومات أساساً من المنصة وتوجه إلى الحضور . وأخيراً الاجتماع من جهة ثالثة ، والذى تتم الدعوة له عادة لمناقشة مواضيع والوصول إلى قرارات جماعية بشأنها . تثير كلمتى «ندوة» و «ورشة عمل» بعض الشكوك أحياناً عند استخدامهما لوصف المناسبات العامة ذات الطابع الشعبى (انظر أدناه تعريف كلمة المناسبات العامة) خصوصاً فى الخارج حيث المناسبات من هذا النوع تفتقر فى بعض الأحيان إلى التنظيم السليم وتكون محدودة الفائدة . ولا يعنى ذلك بأى حال أن كل التجمعات المماثلة قد أخذت تفقد قيمتها ، فقد كانت ورش العمل التى شكلت جزءاً متكاملاً من برنامج خاص لمؤتمر دولى حول التنمية الإدارية ناجحة إلى الدرجة التى ظلت فيها ورش عمل المتابعة تعقد فى فترات منتظمة لمدة زمنية مطولة حتى يتمكن المشاركون من بحث وتمحيص المواضيع بصورة أكثر عمقاً ويناقشوا المتحدثين (بصورة لا يمكن أن تتم فى الاجتماعات الكبيرة الموسعة) .

برامج تدريبية : هنالك الكثير من الناس لا يدرجون برامج التدريب مع المؤتمرات والاجتماعات ، غير أن تضمينها فى هذا الكتاب جاء بسبب عقدها فى الفنادق ولأنها تتطلب نفس القدر من التخطيط الدقيق والتنظيم المتأنى كما فى العديد من التجمعات الأخرى . ويتألف البرنامج التدريبى عادة من (١٥) إلى (٢٠) مديراً أو مسؤولاً ويستمر – مثلاً – لخمسة أيام من العمل . ولا يزال هنالك نقص كبير فى المراكز المتخصصة الدائمة للبرامج التدريبية مما يدفع معظمها إلى الفنادق .

المناسبات العامة و الداخلية والخاصة : المناسبات العامة يؤمها أفراد الجمهور (رغم أنهم ينتمون إلى شرائح معينة فى القطاع التجارى فى العادة) ، بينما ينحصر حضور المناسبات الداخلية والخاصة غالباً فى أشخاص ينتمون إلى الجهة المنظمة .

الوفود : وهو المصطلح المستخدم فى وصف الأشخاص الذين يحضرون المؤتمرات والندوات ومايماثلها .

الاجتماعات العمومية والمصغرة : الاجتماعات العمومية هى تلك التى تشكل جزءاً من برنامج المؤتمر ويحضرها كافة أعضاء الوفود . وقد تدعو الحاجة فى كثير من المناسبات أن يقسم الأعضاء إلى مجموعات أصغر تسمى الاجتماعات المصغرة ، وتعتبر جلسات ورشة العمل الخاصة بمؤتمر التنمية الإدارية التى أشرنا لها آنفًا مثالاً نموذجياً للاجتماع المصغر .

التخطيط للاجتماعات :

تفتقر العديد من الاجتماعات إلى التخطيط السليم . وقد دلت الدراسة التى قامت بها شركة « سبكترم كميونيكيشن » المشار إليها سابقاً أن إدارات الشركات على وجه الخصوص تعجز فى الغالب عن الإعداد للاجتماعات بالصورة المناسبة ، حيث لا يتوافر الزمن الكافى للتخطيط والتنظيم وإجراء التجارب العملية من قبل المشاركين فى العرض علاوة على عدم تحديد الأهداف فى أحيان أخرى .

لذا فإن المناسبات التى تعتبر ناجحة لم تكن كذلك إلا بمحض المصادفة وليس عن طريق التنظيم المسبق ، وليس ذلك بمستغرب إذا أخذنا فى الاعتبار الصعوبات التى تواجه معظم المنظمين . فإذا لم توضع الأهداف بعناية ، ويخصص وقت كاف لتنظيم المناسبة ، وإذا لم يكن الشخص المكلف بالإعداد من ذوى الخبرة فى هذا المجال ، فلا مناص من الفشل . ولا تقع مسؤولية الخطأ على المنظم إلا نادراً فى هذه الحالة ، بل يتحملها الشخص أو الأشخاص الذين يصدرون قراراً بعقد المؤتمر فى المقام الأول .

يجب أن نعقد اجتماعاً :

إن عبارات مثل « علينا أن نعقد اجتماعاً » أو « لقد حان الوقت لنبدأ التخطيط للمؤتمر السنوى للمبيعات » غالباً ما تمثل بداية الذعر والتخطيط المتعجل ، وعندها لا يهتم أحد بالتفكير الجدى حول الفترة الزمنية التى يجب أن يستغرقها المؤتمر حتى يحقق أهدافه أو حتى مجرد التعرف على حقيقة ما إذا كانت هنالك حاجة إلى عقد مؤتمر أصلاً .

يتخذ التفكير فى مثل هذه الحالات غالباً منحى يمثله الحوار التالى :

الأول : « علينا الآن أن نتفرغ للتخطيط للمؤتمر السنوى للمبيعات » .

الثانى : « آه ! تقصد الصداع السنوى !. لا بد أن ننتقى فندقًا جيداً هذه المرة لكى لا تواجهنا كارثة كالعام الماضى .. أتذكر ؟

الأول : « بالطبع أتذكر جيداً . كم يوماً نحتاج ؟ »

الثانى : « يومين فقط كما يقال دائماً – يصر المدير على عدم تجاوزهما »

الأول : « حسناً ، دعنا نفكر فى طريقة نملأ بها الوقت . ماذا فعلنا فى العام الماضى ؟ »

نحتاج إلى إجابة عن خمسة أسئلة قبل الشروع فى أية ترتيبات أو اتخاذ أى قرار بشأن مؤتمر مقترح ، ذلك أن الخطة الشاملة للمؤتمر وأسلوبه ونوعه ومدته ومحتواه وجدواه تعتمد كلها على إجابات عن الأسئلة التالية :

- لماذا نحتاج إلى عقد مؤتمر ؟
- ماذا نريد أن نحقق ؟
- مَنْ يتعين حضوره ؟
- متى يعقد ؟
- أين يعقد ؟

لماذا نحتاج إلى عقد اجتماع ؟ انه سؤال جوهرى قلما يثار . وكما رأينا فقد يحدث أحيانًا كثيرة اتخاذ قرار بعقد اجتماع أولاً ثم يحاول أحد التوصل إلى كيفية ملء الزمن المخصص لذلك الاجتماع بالطريقة المثلى .

إن الاجتماعات عملية باهظة التكاليف لما تستهلك من وقت ثمين ومال . ويقدر أن تنظيم مؤتمر يمتد ليومين لحوالى (٢٠٠) شخص يكلف أكثر من (٣٠٠) ساعة عمل رجل تنفيذى . أضف إلى ذلك وقت أعمال السكرتارية والتكاليف الإدارية ، وتكاليف الإعداد الخاصة بجمع (٢٠٠) شخص سوياً (ولا ننسى ما ينجم عن « الفرصة المهدرة» نتيجة لأخذ هؤلاء الناس بعيداً عن أعمالهم المعتادة) حتى يتضح الحجم الحقيقى للتكاليف . إن الإعداد لأى اجتماع مهما كان صغيراً قد يستغرق عدداً كبيراً من الساعات بينما قد يستمر تنظيم مؤتمر عالمى عدة سنوات ويتطلب نحو (٣٠٠٠) ساعة .

إزاء كل هذه التكاليف لا يسع المرء إلا أن يتساءل عما إذا كان هنالك ما يدعو إلى عقد اجتماع أصلاً . هل يمكن إيصال المعلومات بطريقة أخرى - باستخدام نشرة إخبارية أو شريط فيديو - مثلاً - أو حتى عن طريق سلسلة من الزيارات الميدانية التى يقوم بها التنفيذيون ؟.

لقد بات استخدام جهاز الفيديو بكثافة أمراً مألوفاً هذه الأيام . وقد يكلف إنتاج شريط فيديو قصير بشكل جيد مبلغاً لا يتجاوز (٢٠) ألف جنيه استرلينى ، فإذا استخدم جهاز الفيديو فى المواقع المختلفة للشركة فإنه لا يقل فعالية فى نقل الرسائل الداخلية عن أى مؤتمر ، ناهيك عن انخفاض تكلفته إلى حد كبير .

ولكن قبل أن نسلم نهائياً بأفضلية إحلال شريط الفيديو بدل الاجتماع لابد من التفكير فى المزايا الإضافية للاجتماعات .

إن الاجتماعات والمؤتمرات تلبى متطلبات اجتماعية محددة ، ذلك أن الناس يحتاجون إلى مشاعر الانتماء إلى منظمة ، كما أن هذا الانتماء سرعان ما يتعزز حين يتم جمع الناس فى مكان واحد . فإذا نظرنا مثلاً إلى كادر المبيعات فى شركة ما ،

نجد أنهم فى العادة موزعون فى أصقاع شتى ، غير أن الوضع يتغير فجأة عند تنظيم مؤتمر سنوى للبائعين أو الدعوة لاجتماع خاص لتدشين منتج جديد حيث تتجدد حيوية العاملين وتتجدد الثقة والولاء لشركتهم . وقد أبدى أحد مندوبى الشركات حماساً عقب مؤتمر للشركة كان قد حضره ، حيث تحدث بزهو عن الفندق الفخم الذى أقام فيه ، وعن الحفلات إلى ما بعد منتصف الليل ، وأهم من ذلك عن كل تلك الأشياء الجديدة فى شركته التى لم يكن يعلم عنها شيئا من قبل . وعلى الرغم من أنه رجل فى منتصف العمر وكان متعباً ومرهقاً بعض الشىء ، فقد كان يفيض حماساً وتفاؤلاً بشركته ومستقبلها الزاهر ، وما كان له أن يبدى كل هذا الانبهار لولا ذلك المؤتمر الناجح الذى حضره للتو حول مبيعات الشركة .

إذن فالاجتماعات قد تعنى الكثير بالنسبة لتنمية الروح الجماعية والانتماء التنظيمى كما أنها جديرة باكتساب الذيوع والانتشار بين الجماهير . تأمل ذلك القدر من التغطية التلفزيونية المجانية التى تحظى بها المؤتمرات التى تعقدها الأحزاب السياسية ومن ناحية أخرى فبإمكان حملة جيدة الإعداد لدفع سلعة جديدة فى السوق أن تستحوذ على اهتمام الصحافة والجمهور على حد سواء ، كما يمكن بث أفكار وسياسات جديدة بين قطاع كبير من الناس من خلال المؤتمرات الجماهيرية . وقد تنبهت هيئة الإذاعة البريطانية إلى هذه الحقيقة منذ أمد بعيد وظلت تعد بانتظام لقاءات جماهيرية محلية فى طول البلاد وعرضها لكى تتيح الفرصة لجمهور المشاهدين والمستمعين لانتقاد كبار الإداريين والمذيعين التابعين للهيئة من خلال ما يقدمونه من برامج . وتكتسب هذه اللقاءات أهمية بالغة كأسلوب مبتكر من العلاقات العامة إلى جانب ما قد تسهم به من معلومات من شأنها المساعدة فى تشكيل البرامج مستقبلاً .

يتضح من ذلك أن دور الاجتماعات والمؤتمرات يتعدى مجرد كونها أداة لتوصيل المعلومات . بل حتى حينما يكون الهدف محصوراً فى تزويد الوفود بالمعلومات فإن مجمل المعلومات التى يتم تداولها يكون أعظم بكثير مما يتم تغطيته فى الجلسات الرسمية . وقد أصبح معروفاً على نطاق واسع أن المناقشات غير الرسمية أثناء المناسبات الاجتماعية تكتسب نفس الأهمية ، بل ربما أكثر فائدة فى بعض الأحيان ، ذلك أن أعضاء الوفود يتعلمون من بعضهم البعض ، وعلى منظم المؤتمرات الحاذق أن

يتيح أكبر قدر من الوقت المتاح فى البرنامج لمثل هذا التبادل للآراء بغية تلبية احتياجات الوفود التى نوّهنا إليها آنفًا فى بداية هذا الفصل .

لذلك لا يعتمد قرار عقد مؤتمر ما أو الإحجام عنه بصفة مطلقة على التكلفة النسبية لإيصال معلومات بعينها . وتدرك معظم الشركات هذه الحقيقة ، فعلى الرغم من نفقاتها على المؤتمرات وحملات تدشين المنتوجات أو الاجتماعات الإدارية ، فإنها تهتم أكثر بالقيمة الإنسانية والجوهرية وليس بالتكلفة ، بل إن التكلفة الفعلية نفسها سرعان ما تعوض أحيانًا نتيجة لارتقاء مستوى الأداء وتصاعد نسبة المبيعات .

ومع ذلك ، فمن الحكمة تحليل السبب الداعى إلى عقد مؤتمر أو اجتماع معين . وقد يكون السبب واضحًا فى بعض الأحيان كتدشين منتج جديد أو عقد جمعية عمومية سنوية حيث لا مناص من ذلك . ولكن إذا اتضح أن الاجتماع يتم لإشباع نزوة أحد كبار التنفيذيين أو جرت العادة على عقده تقليديًا دون مراجعة جادة من أحد ، فإن الأمر يحتاج إلى إعادة التفكير .

وعلى كل حال ، ينبغى عليك أن تهتم الآن بالسؤال التالى : ماذا ينبغى أن تحقق ؟.

ماذا نريد أن نحقق ؟

ماذا نريد أن نحقق ؟ يتعلق هذا السؤال بوضع الأهداف والنظر فى كيفية تحقيقها .

الأهداف :

يشمل السؤال الأول ضمنيًا الأهداف المتصلة بالحدث المقترح . وسوف يصبح من الأيسر وضع أهداف موجزة إذا اهتم المرء بمعرفة الأسباب التى تبرر عقد المؤتمر . ولا بد من أن تكون الأهداف فى شكل نقاط صغيرة ومحددة وليست بحوثًا مطولة ، ذلك أن الاستفاضة فى شرح الأهداف تكسبها مظهر التنافر والغموض ، فتأتى المحصلة النهائية اجتماعات متنافرة وغامضة بطبيعة الحال . كم من المرات حضرت اجتماعات

ليست لها جداول أعمال ولا أهداف واضحة ؟ عندئذٍ يصبح النقاش غير منظم لا طائل يرجى من ورائه ، ويتحول الاجتماع إلى مجرد وقت مهدر دون قرارات تتخذ أو معلومات يستفاد منها ، وينطبق نفس الشيء على أى مؤتمر أو اجتماع أو برنامج تدريبى أو ندوة أو ورشة عمل .

ومن الممكن عادة وضع الأهداف فى جملة واحدة مثل « تقديم الطراز الجديد لشبكة العملاء» فى صياغة الهدف من تدشين سيارة جديدة . حاول أن توجز الهدف فى عبارة مبسطة مثل « لتدشين ... » أو « لتعليم .. » أو « لتدريب » .. أو « لشرح » .. أو « لحفز وتشجيع » .. الأهداف الفرعية بالإمكان إثباتها ، ولكن يجب أن يكون ذلك فى سلسلة من الجمل الواضحة الصغيرة للتحقق من تحديد ما ينبغى تحقيقه .

وليست هنالك من سبب يمنع وضع هدف لمناسبة عامة لمجرد تحقيق أرباح ، إذ يعمل البعض فى مجال الاجتماعات واللقاءات بهدف الربح . والحاجة لتخطيط مناسبات ناجحة ومربحة فى آن واحد له مفعول السحر فى شحذ الأذهان وابتداع الأفكار الرائعة ، (سيتم تناول موضوع تنظيم المؤتمرات من أجل الربح بمزيد من التفصيل فى الفصل التاسع) . وعلى أى حال ، إذا أردت تسويق مناسبة عامة فمن الضرورى وضع أهداف موازية تسهم فى ترسيخ السلعة المعروضة للبيع .

كيفية تحقيق الأهداف :

بعد الفراغ من عملية رسم الهدف أو الأهداف ، يبقى التفكير فيما يمكن عمله لتحقيق تلك الأهداف ، حيث تعتمد كافة الجوانب المتعلقة بأمد المؤتمر وأسلوبه ومحتواه على هذا الاعتبار . ولكن قلما يدرك الناس هذه النقطة ، إذ جرت العادة أن يتخذ قرار بعقد مؤتمر لفترة يومين - مثلاً - ثم يبدأ التفكير بعد ذلك فى كيفية ملء هذا الوقت . ويؤدى هذا الأسلوب دائماً إلى وضع يصل فيه ضيق الزمن درجة لا يمكن معها تغطية كل الفعاليات ، أو إلى موقف أسوأ من ذلك يتمثل فى فائض كبير من الوقت ، مما يحتم البحث عن مادة تكفى لملء البرنامج الموضوع .

ومن شأن الأهداف أن تساعد فى عملية اتخاذ القرار المناسب حول تحديد المعلومات التى يمكن إيصالها للوفود ، وربما تلك المعلومات والإسهامات المتوقعة منهم .

عند تحديد ماهية المعلومات ، يمكن وضع برنامج مناسب ، مع العلم بأن أعداد الجلسات غير الرسمية والرسمية سوف تعتمد فى الأساس على حجم المعلومات التى يتم تبادلها . هنا تتضح معالم متطلبات المناسبة من المعدات السمعية والبصرية ، والعروض التوضيحية ، والمعارض والجلسات الجماعية والمصغرة .

قد ترى عدم الخوض فى مثل هذه التفاصيل فى هذه المرحلة المبكرة ، غير أنه يجب ملاحظة أن هنالك عدداً من المحددات الهامة التى يفرضها البرنامج ، مثل: أمد المناسبة ، وبعض مرافق الخدمات الضرورية (موقع المعرض ، قاعات وغرف الندوات أو الاجتماعات المصغرة) وأسماء المتحدثين ، الأفلام والمعدات الأخرى .. إلخ ، ولا يمكن بأى حال استكمال عملية التخطيط المبدئى وتقدير التكلفة إلا بعد الحصول على مثل هذه المعلومات . ورغم أن الفصل الثالث يتناول موضوع تخطيط البرنامج بالتفصيل ، إلا أنه من الضرورى الإشارة إليه هنا للتأكيد على أهمية البرنامج فى مرحلة التخطيط المبدئى .

كذلك تشكل الأهداف والبرنامج مؤشراً لنوع المكان المطلوب ، ذلك أن البرنامج يبين ما نحتاج إليه من مرافق الخدمات ، كما يساعد نوع الاجتماع على تحديد مواصفات المكان المطلوب .. غير أننا فى حاجة إلى معلومة أخرى قبل أن نحدد بالضبط نوع الموقع المطلوب .

من يشترط حضورهم ؟

من يفترض حضورهم ؟ هذا السؤال أيضاً يشكل جزءاً من الأهداف . أحياناً تكون الإجابة بديهية ، إذ قد يكون من اليسير أن نقرر حضور كافة العاملين فى مجال المبيعات إلى حفل تدشين أحد المنتجات الجديدة ، لكن الأمر ليس بهذه السهولة حين نقرر من سيحضر مناسبات أخرى . لذا يتعين على المرء التفكير بدقة عند الإجابة عن أسئلة ، مثل : هل من الضرورى حضور كافة مديرى المنطقة ؟ كم من أعضاء الجمعية سيحضرون ؟ كم مقعداً نستطيع تسويقه أثناء هذه الندوة ؟

ويمكن التوصل إلى عدد الحضور بدقة فى جميع الأحوال ما عدا المناسبات التجارية فإنها تتطلب وضع تقدير تقريبى للحضور ، فنحصل بالتالى على مؤشر حجم

المكان المطلوب بينما يتحدد مستوى السكن والإعاشة وفقًا لأعمار الأعضاء وأقدميتهم الوظيفية وخلفياتهم .

متى يعقد المؤتمر ؟

ليس من السهل دائمًا تحديد متى يعقد المؤتمر . حتى لو افترضنا أن مؤتمرًا ظل يعقد سنويًا فى موعد معلوم من العام بصورة تلقائية ، من الأفضل التفكير فى كسر هذا التقليد والبحث عن مواعيد بديلة وذلك باتباع الأساليب المبينة أدناه .

وقت التخطيط :

كثيرًا ما يتعرض هذا العامل إلى الإهمال رغم ما يتميز به من أهمية قصوى . ومن الطبيعى أنه كلما كانت المناسبة أكبر ، استغرق التخطيط لإعدادها وقتًا أطول . فقد يمتد الزمن للإعداد لبعض المؤتمرات العالمية الكبرى لعدة سنوات ، وحتى حلقات النقاش والبرامج التدريبية الصغيرة يجب أن يتم التخطيط لها قبل ستة أو تسعة أشهر وهنالك أسباب وجيهة لذلك ، ومن بينها أن كل شىء يستغرق أكثر من الوقت المتوقع له . ومن الطبيعى أن التسرع فى عملية التخطيط تسبب فى ارتكاب أخطاء ، إضافة إلى تدنى مستوى الأداء عمومًا وارتفاع التكلفة . كذلك قد يسبب العثور على مكان فى اللحظات الأخيرة مشاكل حقيقية ، إذ إن أفضل الأمكنة يتم حجزها بوقت كاف قبل انعقاد المؤتمر . وتشمل العوامل الأخرى التى تؤثر على زمن الإعداد توفير المتحدثين ، والطباعة ، وتجهيز المعدات السمعية والبصرية ، وخطة التسويق للمناسبات العامة . ولا بد من التأكد من وضع تقديرات معقولة للمواقيت التى تقام فيها هذه الأنشطة مع احتساب العطلات وإضافة هامش للطوارئ .

ومن الأفضل دائمًا عند وضع التواريخ التوصل إلى حلول وسط ، وحتى إلغاء بعض المناسبات ، بدلاً من التسرع فى التخطيط . تقدم أحد الزبائن بطلب إلى منظم مؤتمرات للإعداد لحلقتى نقاش من الحلقات العامة خلال حيز ضيق من الوقت لا يتيح فرصة لتسويق الندوتين ولا لطباعة نبذة عنهما أو حتى اختيار المتحدثين وتزويدهم بالمعلومات اللازمة . ماكان فى وسع المنظم إزاء ذلك إلا أن طلب منه التخلى عن

الفكرة نهائيًا إذا تعذر تعديل الجدول الزمني . اندهش الزبون لذلك ، لكن يبدو أنه أدرك السبب مؤخرًا لأنه عاد إلى المنظم بعد أسابيع قليلة واقترح عليه جدولاً زمنيًا آخر أكثر ملاءمة .

تواريخ مهمة :

من المحتمل أن تتأثر مواقيت بعض المناسبات بتواريخ أساسية لا يمكن تعديلها كأن تكون تلك التواريخ محددة مسبقًا بموجب جدول الإنتاج لسلعة جديدة أو لسبب قانونى يحتم عقد اجتماع دورى قبل فترة معينة . فى مواجهة مثل هذه الحالات ، لا يجد المنظم المرونة المطلوبة إلا من خلال التاريخ الذى يبدأ فيه عملية التخطيط ، على أن يشرع فى ذلك دون أى إبطاء .

من العوامل الرئيسية الأخرى فى تحديد تواريخ المناسبات استعداد من ترغب فى دعوتهم للحضور ، حيث إنه من الضرورى سواء كان الأمر يتعلق بندوة عامة أو مؤتمر خاص بالعاملين بشركة ، تحديد الموعد بحيث تضمن حرية الناس فى الحضور . ويستدعى ذلك فى أبسط الحالات ، الاتصال الهاتفى بسكرتاريات بعض التنفيذيين للتأكد من وجودهم فى التاريخ المحدد ، علمًا بأنه كلما كان زمن الإشعار ضيقًا ، ازدادت الصعوبة فى اختيار الوقت والتاريخ المناسبين لكافة المدعوين . وتتفاقم المشكلة أكثر فى فترات معينة من العام حيث يتعذر كل شئ حتى تحديد تاريخ مناسب ، وبذلك يصبح من المستحيل - تقريبًا - جمع عدد من الناس سويًا كما فى العطلات الصيفية مثلاً .

هذا وينطبق نفس الشئ على المناسبات الكبرى ، إذ يستلزم الأمر إتاحة متسع من الوقت للمدعوين حتى يدونوا التاريخ فى مذكراتهم دون أن يقترن بتواريخ أخرى ، مع مراعاة تفادى مواسم الذروة للإجازات وعطلات البنوك . ويتعين أيضًا التدقيق فى المناسبات القائمة ، ليس داخل المؤسسة فحسب ، ولكن خارج نطاقها أيضًا ، قبل وضع تواريخ محددة . وقد يكون من الحماقة محاولة تنظيم ندوة لمديرى المدارس الحكومية خلال نفس الأسبوع الذى يعقدون فيه مؤتمرهم السنوى ، ولكن هناك من حاول ذلك على أى حال !.

أخيراً عليك التأكد من وجود المتحدثين والمعدات وهما عنصران لا غنى عنهما فى أى مناسبة كهذه . وفى هذا الصدد حدث فى مؤتمر يتضمن تجريب إحدى المعدات المعينة أن اتصل المنظم بالدائرة المختصة بإنتاجها ، غير أنه اكتشف أن أحداً لم يخطر المسؤول بالدائرة بالحاجة إلى تلك المعدات . وفى نهاية الأمر استطاعوا تجهيز المعدات فى الزمن المحدد ، لكنها لم تكن بالصورة المطلوبة تماماً . وكما أنه لا فائدة من وضع الخطط لعرض معدات لن تكون جاهزة ، فمن الحكمة عدم الإقدام على تحديد تواريخ قبل الاتفاق حولها مع كبار المدعوين والأعضاء ، مثل : الرئيس والمتحدثين .. إلخ .

اجتماعات تقليدية :

هنالك العديد من المؤتمرات الخاصة بالجمعيات والشركات مدونة فى التقويم بصورة ثابتة ومحددة . ومن الأجدى إعادة النظر فى مثل هذه الحالات نظراً لما يمكن تحقيقه من اقتصاد لايستهان به فى النفقات عن طريق إقامة المناسبات فى غير مواسم الذروة من العام ، وهذا ما سيتناوله الفصل الرابع من هذا الكتاب بتفصيل أكثر .

مناسبات اليوم الواحد :

يحتار البعض فى اختيار يوم مناسب من أيام الأسبوع للمناسبات التى تستمر يوماً واحداً . فبينما يتفادى بعض التنفيذيين أيام الأربعاء لأن اجتماعاً فى منتصف الأسبوع من شأنه أن يعصف بعطلتين من عطلات نهاية الأسبوع ! يحصر كثير من الناس مثل هذه المناسبات فى أيام الثلاثاء والأربعاء أو الخميس . صحيح أن يوم الجمعة قد يكون صعباً بعض الشئ لأن الناس يميلون إلى إنهاء ما لديهم من أعمال قبل نهاية الأسبوع ، إلا أن بداية مبكرة كيوم الاثنين مثلاً تشكل بالمثل بعض المصاعب لأناس آخرين . ولكن مع ذلك فإن أيام الاثنين والجمعة ليست بالصعوبة التى يتصورها العديد من الناس ، إذ من السهولة بمكان اقناع شخص ما ، حتى ولو كان من كبار التنفيذيين ، لحضور ندوات فى تلك الأيام ، ربما لأن أى شخص آخر يتفاداها كذلك من اليسير عادة حجز مكان لائق يوم الأثنين أو الجمعة لذات السبب .

ولعل القاعدة الذهبية ، على الأقل فى المراحل الأولى للتخطيط ، هى التحلى بالمرونة فى تحديد التواريخ بقدر الإمكان ، خصوصاً عند الإجابة على السؤال الخامس حول ٠٠المكان .

أين يعقد المؤتمر ؟

يعد موضوع اختيار المكان من أهم وأصعب المهام التى تواجه منظمى المؤتمرات ، لذلك فسوف نفرد له فصلاً خاصاً فى هذا الكتاب هو (الفصل الثانى) .

الخطة التفصيلية :

لا يمكن الشروع فى إعداد تخطيط مفصل للمؤتمر إلا بعد استعراض الإطار العام للخطة التى تطرقنا إليها آنفاً . ومن المهام ذات الأسبقية القصوى ، والتى تعتبر موازية - إلى حد ما للإطار العام - وضع موازنة للمناسبة (الفصل الرابع) . ويستوجب الأمر ، بطبيعة الحال ، تحديد المواعيد النهائية ووضع الجداول الزمنية لعملية التخطيط . كما تتطلب المناسبات العامة خطة للتسويق ، وتندرج كافة هذه الإجراءات تحت الممارسات الإدارية العادية إلا أنها كما سبقت الإشارة تتطلب أيضاً نوعاً من المعرفة المتخصصة وقدراً كبيراً من الوقت .

ويتم تنظيم أكثر من ٩٠٪ من المؤتمرات والاجتماعات على أساس الجهد الذاتى من أناس لديهم أعمال أخرى يقومون بها . بينما تقع البقية على عاتق الكوادر المتفرغة لتنظيم المؤتمرات الداخلية أو بعض المهنيين من ذوى الاختصاص فى تنظيم المؤتمرات حيث توكل المهمة إليهم خصيصاً . وفى جميع الأحوال سيواجه كل من يكلف بهذه المهمة الشاقة الكثير من المعاناة ، ذلك لأنه مطالب بتحويل أفكار غير واضحة المعالم أحياناً ، صادرة من شخص واحد أو شخصين إلى مناسبة ناجحة . ولا يستطيع مثل هذا الشخص أن ينجح فى مهمته إلا إذا كان يملك الصلاحية الكافية لاستخدام الموارد التى يحتاج إليها إضافة إلى الوقت اللازم لإنجاز العمل والخبرة أو التدريب الكفيلين بتمكينه من الإحاطة بهذا المجال المعقد والشائك فى العديد من الجوانب .

قائمة للمراجعة :

- هل جميع المؤتمرات التى تعقد بمنظمتكم مهمة للغاية ؟
- هل تعتبر كافة اجتماعاتكم ومؤتمراتكم ناجحة ؟ وإذا لم تكن كذلك ، فلماذا ؟
- هل يتم التخطيط لمؤتمراتكم واجتماعاتكم بالطريقة الصحيحة ، أم إنها ترجأ للحظات الأخيرة ... أو للصدف ؟
- ما الذى يمكن عمله لتحسين أسلوب التخطيط للمؤتمرات والاجتماعات والندوات وبرامج التدريب بمنظمتكم ؟
- هل تقوم بممارسة عملية تنظيم المؤتمرات بذهن متفتح ؟ وهل تتبادر إلى تفكيرك هذه الأسئلة الخمسة الأساسية :

  ١- لماذا نحتاج إلى مؤتمر ؟

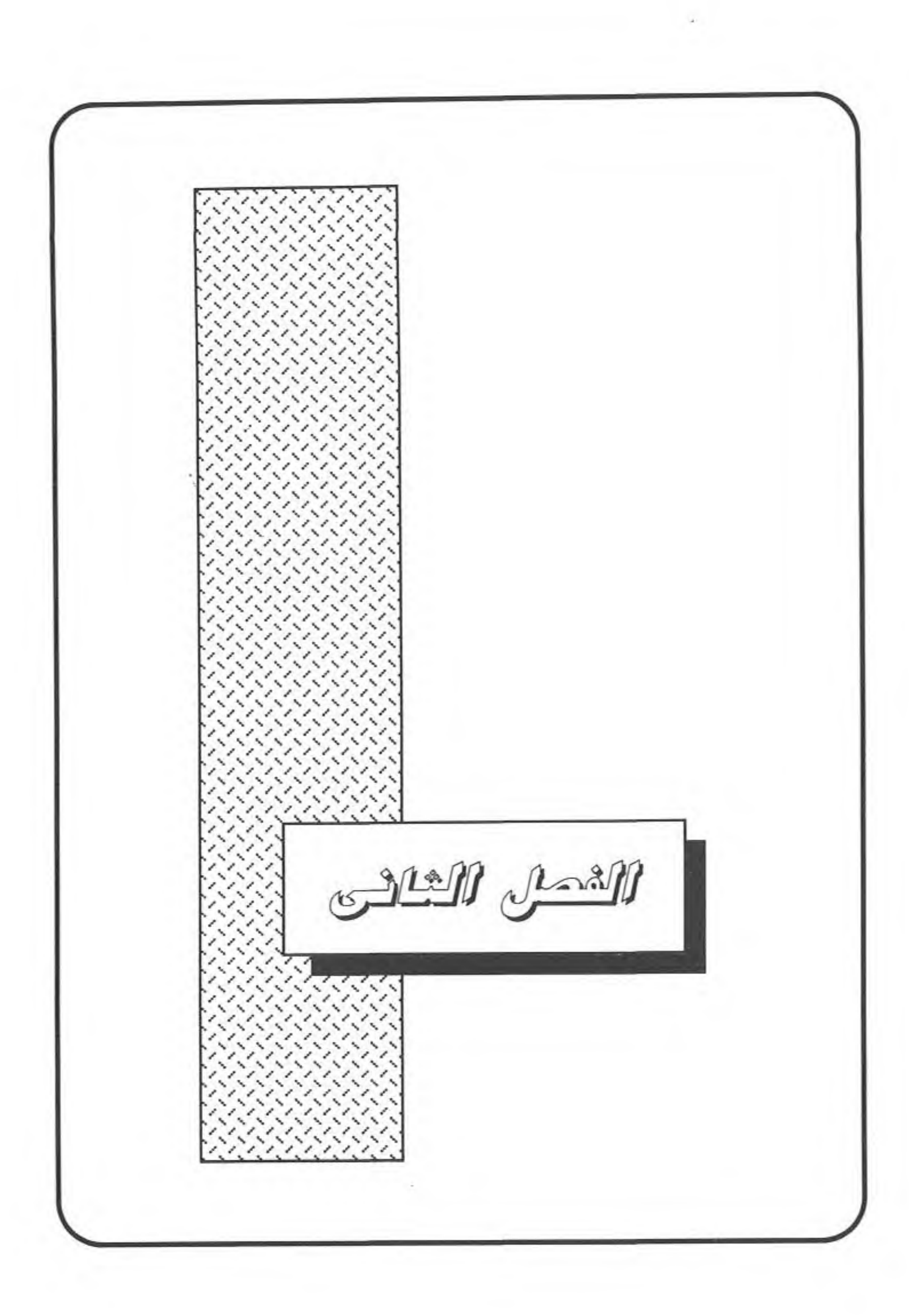
  ٢- ماذا نريد أن نحقق ؟

  ٣- مَنْ يتعين حضوره ؟

  ٤- متى يعقد ؟

  ٥- أين يعقد ؟

- هل تحدد أهدافًا للمؤتمر ؟
- هل تضع برنامجًا لتحقيق تلك الأهداف ؟


الفصل الثانى



إن اختيار المكان من أهم وأصعب المهام التى يواجهها من تسند إليه مهمة تنظيم أى مؤتمر . إننا لسنا بغير محقين إذا قلنا بأن أغلبية المؤتمرات تعقد فى أماكن غير مناسبة . إن الخطأ الشائع يكمن فى اختيار المكان غير المناسب ، غير أن رداءة الطعام مثلاً ، أو الموقع غير الملائم ، بالإضافة إلى القصور فى الخدمات تمثل أمثلة لعناصر متعددة تؤدى إلى عدم مناسبة المكان لعقد المؤتمر .

إن اختيار المكان من حيث المستوى ، والموقع والشكل يمثل قراراً مهماً مثل أهمية الحدث نفسه . إذا كانت انطباعات المشارك عن مكان الاجتماع سيئة (ياالسوء هذا المكان ... لا يمكن أن يكون هذا الحدث ذا أهمية إذا عقد فى هذا المكان) سيضع بالتالى الحدث على الأرجح فى ذات المستوى المتدنى من الأهمية .

إن المكان السيئ يمكن أن يدمر المؤتمر . إذا انشغل أعضاء الوفود بأمور راحتهم الشخصية ، خاصة إذا كان الأكل رديئاً والخدمات ليست فى المستوى المطلوب ، فإنهم سيركزون على مثل هذه الموضوعات بدلاً من موضوع المؤتمر . لهذا فلا جدوى أو فائدة من قبول مستوى أقل درجة من المستوى المطلوب سواء كان ذلك لبرنامج تدريبى صغير لصغار المديرين أو لمؤتمر رئيسى . إن من أوجب مسئوليات المنظم أن يتأكد من ملاءمة المكان المختار للمؤتمر الذى يعمل على تنظيمه .

عقد مؤخراً اجتماع لمجلس إدارة فى عطلة نهاية الأسبوع فى أحد فنادق أواسط انجلترا ، ويتميز الموقع بقربه من الطريق العام مما يسهل الوصول إليه بالنسبة للمديرين القادمين من لندن فى الجنوب أو من برادفورد فى الشمال . وعلى الرغم من أن الاجتماع كان مصغراً ، فإن تقديم وصف مختصر عن سير الجلسات سيكشف دروساً كثيرة لغير المهتمين . لقد طلب إعداد فطور عمل عند الساعة الثامنة ، وتقرر أن يستمر الاجتماع طوال اليوم . وصل المندوبون فى الوقت المحدد رغم الضباب والصقيع ولكنهم وجدوا أن الفندق غير مستعد حيث إنه لم يتم فتح غرفة الاجتماعات

إلا بعد حضور المسئول عن الغرف فى الساعة التاسعة ، وطلب من المجموعة أن تذهب إلى المقهى لتناول الإفطار . ولم ينته الأمر عند هذا الحدث فعندما فتحت الغرفة فى النهاية اتضح أنها غرفة نوم مبعثرة الأثاث ، وغرفة الحمام كانت محشوة بالبطانيات ، أما الأوراق والأقلام وبقية مستلزمات الاجتماعات فقد تم إحضارها لاحقًا .

أما وجبة الغذاء فقد كانت كارثة . قامت إدارة الفندق بمعاملة المجموعة بنفس الطريقة التى تعامل بها نزلاء الفندق ، واستغرق تقديم الوجبة ساعة ونصف ، وكانت وجبة دسمة تبعث على النوم . ولأن اليوم كان يوم أحد (عطلة رسمية) فلم يتوافر من المسئولين من يقوم بالرد على الشكاوى ويضع الأمور فى نصابها الصحيح .

هذا المثال - على الرغم من أنه يبدو هامشيًا وصغيرًا فى حجمة ولكنه ليس معزولاً ، ولكنه مؤثر فى الحدث . يقدم النقد فى أحيان كثيرة وبمبررات عادلة للفنادق لمعاملتها الهامشية أو المتهاونة تجاه أعمال المؤتمرات ، ولكن فى هذا المثال فإن اللوم يقع على الاثنين معًا الفندق والمنظمين : فالفندق ملام لإهماله وعدم مراعاته لشروط المهنة فى تقديم الخدمة المطلوبة والمنظم للمؤتمر ملام أيضا لاختياره لمكان من الواضح أنه غير ملائم .

سنعرض فى هذا الفصل كيفية اختيار المكان المناسب ، كما سنوضح ونناقش بعض الأخطاء التى ينبغى أن يتجنبها منظم المؤتمر .

إن مهمة اختيار المكان هى إحدى المهام التى يحتاج فيها المنظم غير المتمرس للمساعدة لأنها مهمة شاقة وتستغرق وقتًا طويلاً . إن الحصول على معلومات مفيدة يمكن الاعتماد عليها من الفنادق ومراكز المؤتمرات لمن الصعوبة بمكان كبير ، وفى كثير من الأحوال تبرز الصعوبة من إيجاد العلاقة الواجبة بين الاحتياجات المطلوبة وما هو متوافر من إمكانات . ومما يزيد تفاقم المشكلة النقص العام فى وجود أماكن فى مستوى الدرجة الأولى ، إضافة إلى أن العدد المتوافر منها يكون محجوزًا قبل مدة طويلة . لهذا من الضرورة الشروع فى الإعداد المبكر وإتاحة فرصة كبيرة من الوقت لإكمال التنظيم .

المواصفات :

قبل أن تمتد يدك إلى دليل الهاتف ، وقبل أن تتصل هاتفياً بأى فندق ، من الحكمة أن تضع خطة مفصلة تتضمن احتياجاتك للاجتماع المرتقب . لقد بينا فى الفصل الأول كيف أن الإجابة على الأسئلة الأساسية – لماذا ؟ ماهو ؟ من ؟ ومتى ؟ تعطى فكرة جيدة عن نوع الحدث ، وشكله ، ومدته ، ومحتواه وأين يجب أن يعقد ؟ والفقرات التالية تناقش النقاط الرئيسية التى ينبغى وضعها فى الاعتبار .

الاعتبارات الجغرافية :

حدد على وجه التقريب أين تريد أن تتجه ؟ هل تتطلع إلى شئ يتسم بالطرافة ؟ فعلى سبيل المثال فى كثير من الأحيان يكون الذهاب إلى مكان غريب أو غير مألوف جزءاً من الخطة الموضوعة لمؤتمر ما . أم أنك تبحث عن مكان يكون ملائماً من الناحية الجغرافية تتوافر فيه وسائل الاتصال ويكون من السهل على كل المؤتمرين الوصول إليه ، إلى غير ذلك من مبررات مماثلة .

إذا اتبعت هذا المنهج ستجد أنه قد تكونت لديك فكرة جيدة تحدد أين تبحث ؟ لقد اعتادت إحدى الشركات أن تعقد مؤتمر مبيعاتها السنوى فى مدينة مانشستر . وكان مدير المبيعات شديد الإصرار على هذه المدينة رغم علمه بأنه من المؤكد أن تتوافر تسهيلات أكثر فى أماكن أخرى . إن مندوبى الشركة المختصين بالمبيعات كانوا يأتون من مختلف أنحاء المملكة المتحدة ومن ايرلندا . وقد كان يعلم من تجاربه السابقة أن مدينة مانشستر أقرب وأرخص الأماكن لجمع مندوبى المبيعات .

ليس من السهل أن تضع قواعد ثابتة . فالبلد أو حتى المدينة قد تكون أحياناً جزءاً من مواصفات الحدث . وكمثال لذلك تجد أن المشرفين على تنظيم معظم المؤتمرات العالمية الهامة يتخذون قرارات ثابتة بعقد المؤتمر فى بلد معين وذلك قبل سنوات من تاريخ الحدث . (على غير اتفاق مسبق فإن المدن الكبرى التى تستضيف المؤتمرات على علم بهذه الحقيقة مما يجعل المنافسة بينها على أشدها لاجتذاب المؤتمرات المرموقة . وهذه المنافسة يمكن أن تعترض أو حتى تشوه عملية اتخاذ القرار فيما يختص بخيارات الموقع) .

ومهما يكن الحال ، فإنه فى حال إسناد القرار لمنظم المؤتمر دون توجيهات كافية ، فعليه أن يطرح على نفسه أسئلة مثل : هل هناك مدينة أو منطقة أكثر ملاءمة لعقد المؤتمر ؟ هل نحن نريد منطقة ريفية أم مدينة كبيرة ؟ هل المواصلات تمثل مشكلة فى الوصول إلى المكان ؟ وما يماثل ذلك من أسئلة . إن سهولة الوصول إلى مكان المؤتمر أو الاجتماع وما يتصل بذلك من وسائل الانتقال من أهم الاعتبارات خاصة إذا كانت الوفود ستصل عن طريق الطائرات أو القطارات إذ قد يواجهون بعض المصاعب فى الانتقال إلى مكان الحدث . وتجدر الإشارة إلى أنه فى السنوات القليلة الماضية اتجه بعض أعضاء الوفود لاستخدام القطارات فى تنقلاتهم ويعزى ذلك التحول إلى نجاح السكك الحديدية البريطانية فى تحسين خدماتها مع تقديم تذاكر مخفضة .

أما الذين يسافرون بالسيارات ، فإن إكمال طريق لندن الدائرى السريع قد أدى إلى تحسن كبير فى التنقل حول العاصمة المكتظة .. لهذا أصبحت الأماكن بالقرب من الطريق السريع مفضلة ، مما أتاح الفرصة لإيست إنجليا لاستقطاب المؤتمرات التى كانت حتى وقت قريب حكراً على جنوب وغرب المدينة .

المؤتمرات الخارجية :

إن كل الاعتبارات السالفة تنطبق بطبيعة الحال على المؤتمرات خارج البلاد ، إضافة إلى عناصر أخرى يجب وضعها فى الاعتبار ، مثل : مواعيد رحلات الطيران ، والتكلفة ، وكذلك وضع اعتبار للفصل من السنة الذى سيعقد فيه المؤتمر . فعلى سبيل المثال من المحتمل أن يكون الجو حاراً بدرجة لا تسمح بعقد مؤتمر فى مصر فى منتصف فصل الصيف ، ولكنه لا جدال فى أن الطقس يكون ممتعاً فى شهور الشتاء . ولا ينبغى أن يستبعد عقد المؤتمر خارج البلاد بسبب محدودية الميزانية . ولربما كانت تكلفة عقد مؤتمر فى الخارج أقل من تكلفة عقده فى بريطانيا . سيتناول الفصل الثامن من هذا الكتاب تنظيم المؤتمرات فى الخارج بتفصيل أكثر .

البيئة :

إن نوع الحدث (المؤتمر) يمكن أن يعينك فى التعرف على نوعية الموقع الجغرافى المناسب . هنالك الكثير من البرامج التى تتطلب تنظيمها فى مناطق ريفية حيث

يستمتع المشاركون بمناخ تقل فيه الرسميات وينعمون بالهدوء الذى ربما افتقدوه فى أماكن عملهم . مثل هذا التغيير يجعلهم يضعون مشاكل العمل جانباً ومن ثم يركزون البرنامج الذى جاءوا من أجله . وعلى النقيض من ذلك فإنه يمكن عقد مؤتمر دولى فى لندن أو باريس أو روما بحيث تتاح الفرصة للمؤتمرين رؤية الأماكن السياحية . وعلى من ينظم مؤتمراً دولياً ألا يغفل عن بعض الأماكن التى لا يعرفها الناس كثيراً . وبريطانيا مثلاً تحفل بكثير من المدن الرائعة التى تصلح للسياحة وكمراكز لعقد المؤتمرات ، والخيار أمام منظم مؤتمر ما ، ولنقل فى أمريكا ، لهو أوسع بكثير مما لو كان فى نيويورك أو شيكاغو .

إن هذه الاعتبارات تعطى منظم المؤتمر فكرة عن أسس اختيار المكان . إن اتخاذ القرار قد يكون معقداً خاصة فى حالة المؤتمرات الخارجية حيث يجب التفاوض بشأن أسعار تذاكر الطائرات ، ووضع الخطط المناسبة للترحيل .

ما هى الاعتبارات الأساسية فى تحديد حجم المكان ؟

إن هذا هو أول سؤال ينبغى الإجابة عنه عند وضع الخطة المفصلة . إن الأمر لا يتعلق فقط بعدد أعضاء الوفود المتوقع مشاركتهم وبالتالى تحديد عدد المقاعد فى القاعات والغرف للإقامة ، إنه أكثر من ذلك .

وعلى الرغم من ذلك ، فمن المهم أن نعرف بالضبط العدد الكلى للمؤتمرين : أعضاء الوفود ، والمتحدثين ، والمشاركين فى المعارض والإداريين وغيرهم . ليس ذلك بالأمر السهل دائماً . إن الصعوبة الحقيقية تكمن فى إمكانية التنبؤ بالاستجابة المتوقعة لأى حدث (مؤتمر) جماهيرى . وعلى منظم المؤتمر أن يتمتع بقدر كاف من التقدير يمكنه من تحديد حجم المكان الذى يحتاجه لاستضافة مؤتمر ما علماً بأن تأكيد حجز المكان يتم عادة قبل تسويق المؤتمر . ستتم مناقشة هذا الموضوع وغيره من التحديات الأخرى التى تواجه من يقوم بالإعداد لحدث عام بتفاصيل أكثر فى الفصل التاسع من هذا الكتاب .

إن عدد أعضاء الوفود المتوقع مشاركتهم والبرنامج المقترح يقود إلى بروز أهمية تحديد بعض المواصفات الهامة الأخرى :

١- القاعة الرئيسة أو غرفة الاجتماعات : ما هى الطريقة المطلوبة للجلوس ؟ هنالك عدة خيارات :

- قاعة محاضرات
- صالة اجتماعات مجلس الإدارة
- شكل يشبه حرف الـ U باللغة الإنجليزية .
- مسرح أو مدرج .

هنالك طرق أخرى لترتيب المكان كأن تكون على شكل الحرف الإنجليزى T أو على شكل الحرف الإنجليزى (V) أو الجلوس على موائد مستديرة أو مستطيلة ، وتجدر الإشارة إلى أن هذه الأشكال الأخيرة لا تستخدم كثيراً .

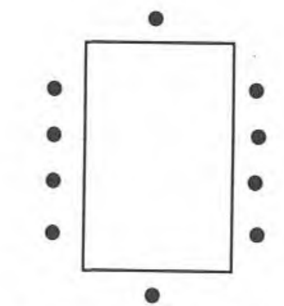
إن عدد الأعضاء ونوعية الحدث تتحكم إلى حد ما فى تحديد طريقة الجلوس . الجلسة العامة لمؤتمر يحضره مئات أو بضعة ألوف من الناس يجب أن تعقد فى مسرح أو مدرج كبير ، ولكن هنالك قدر معقول من المرونة للاجتماعات الأصغر حيث التفكير فى احتياجات كل من المشارك والمتحدث قبل الشروع فى عملية اختيار طريقة الجلوس . اسأل نفسك مثل هذه الأسئلة :

هل يحتاج المندوبون لكتابة مذكرات ؟ فإذا كانت الإجابة بنعم فإن طريقة الجلوس كما هو الحال فى حجرة الدراسة يكون الأنسب أو يمكن توافر مقاعد خاصة مزودة بتخت يساعد على الكتابة .

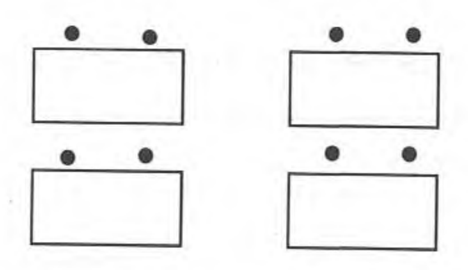
ما هى الوسائل السمعية والبصرية التى ستستخدم ؟ الإجابة عن هذا السؤال تحدد نوعية غرفة الاجتماعات أو الفندق الأمثل للاجتماع . (انظر الشكل ٢) .

هل هناك حاجة لخلق مناخ ودى ، ومثال لذلك غرفة أعضاء مجلس الإدارة للمناقشات غير الرسمية ؟ هل يكون الجلوس على شكل حرف الـU أكثر ملاءمة ؟

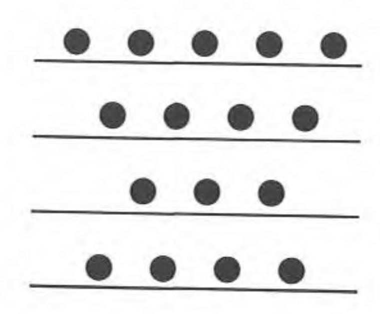
حتى وإن تم اختيار المدرج بحكم عدد الوفود المشاركة ، فإنه لا يجب أن نغفل طريقة الجلوس . هل تطالب بمقاعد ثابتة ومتدرجة أم إن أرضية مسطحة تكفى ؟



صالة اجتماعات مجلس الإدارة تصلح للاجتماعات الهادفة للنقاش واتخاذ القرارات .
مناسبة للمجموعات التى لا تتجاوز (٣٠) عضواً .

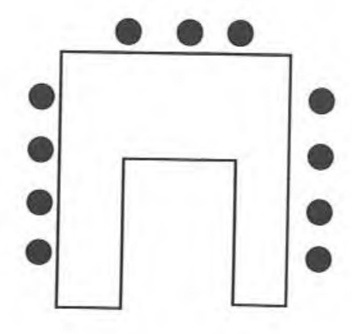


قاعة محاضرات تأخذ حيزاً أكبر ولكنها تسمح للمؤتمرين بنشر أوراقهم وتدوين ملاحظاتهم . غير مناسبة للاجتماعات الكبيرة .



المدرج

مناسب جداً للأعداد الكبيرة من المندوبين . الوضع الأمثل أن تكون المقاعد مثبتة على نمط متدرج .



شكل حرف الـــ U

مناسب للاجتماعات التنويرية والتعليمية الهادفة للحوار والنقاش بين المشاركين أو إلى إضفاء مناخ ودى للاجتماع .

جدول رقم (١) يوضح حجم الفرقة المناسب لأعداد مختلفة من الأشخاص فى حالتى المدرج وحجرة الدراسة

عدد الأشخاص	المساحة التى يجب توافرها بالمتر المربع بالتقريب		
	طريقة حجرة الدراسة	طريقة المدرج	حفل استقبال شاى / قهوة
١٠	١٦	+	+
١٥	٢٤	+	+
٢٠	٣٢	١٥	+
٢٥	٤٠	١٩	+
٣٠	٤٨	٢٣	١٨
٤٠	٦٤	٣٠	٢٤
٥٠	٨٠	٣٨	٣٠
٧٥	١٢٠	٥٧	٤٥
١٠٠	٢٠٠	٧٥	٦٠
١٢٥	٢٣٠	٩٣	٧٥
١٥٠	**	١١٢	٨٥
١٧٥	**	١٣٠	١٠٠
٢٠٠	**	١٥٠	١١٥
٢٥٠	**	١٩٠	١٤٥
٣٠٠	**	٢٣٠ ***	١٧٥
٤٠٠	**	٣٠٠ ***	٢٣٥
٥٠٠	**	٤٠٠ ***	٣٠٠
١٠٠٠	**	٧٤٥ ***	٦٠٠
١٥٠٠	**	١١٢٠ ***	٩٠٠
٢٠٠٠	**	١٥٠٠ ***	

وعندما تخلص إلى تحديد الخيار المناسب يمكنك أن تفكر فى الحجم الذى تحتاجه لغرفة الاجتماعات . من المهم جداً أن تفعل هذا حيث إنه لا توجه معايير ثابتة ومقبولة لما يمكن أن تسعه غرفة اجتماعات بعينها .

* انظر الجدول (٢) - المرشد لحجم الغرفة .

** لا يوصى بالطاولات والمقاعد المتحركة لمثل هذه الأعداد . نوصى بالكراسى المصطفة كما هى فى شكل المدرج مع تسهيل متطلبات الكتابة .

*** ضع فى الاعتبار استخدام المدرج لمثل هذه الأعداد + سيتضايق الناس مهما كان عددهم صغيراً إذا كانت الغرفة صغيرة جداً .

ملحوظة : تقل سعة الغرفة إذا كانت الأجهزة السمعية والبصرية المستخدمة كبيرة الحجم .

ومن الواضح - فى حالة المقاعد المثبتة - أن ذلك يحدد العدد الذى يمكن أن يحضر المؤتمر ، (ويخضع هذا لشروط معينة ستتم دراستها فى الفصل الخامس) ، غير أنه فى حالة كون المكان منبسطاً ووضع المقاعد يسمح بدرجة من المرونة فإن درجة استيعاب المكان للحضور تكون أقل وضوحاً . الجدول رقم (١) يعطى فكرة عامة عن حجم الغرفة الذى تحتاجه لاستضافة أعداد مختلفة من الناس فى حالة وضع المقاعد على طريقة المدرج أو على طريقة حجرة الدراسة . إن هذا يعينك على تحديد حجم الغرفة التى تريد للحدث الذى تعمل على تنفيذه .

٢- الوسائل السمعية والبصرية : بعد تحديد المكان المناسب وغيره من التسهيلات المطلوبة للمؤتمر فإن موضوع الوسائل السمعية والبصرية هو من أكثر العناصر الهامة بالنسبة لكل المؤتمرات فى المتوسط . وهى فى ذات الوقت أكثر العناصر التى لا تجد الاهتمام المطلوب . هناك اعتقاد سائد بأن مجموعة من الصور التوضيحية والأفلام لا تشكل أى صعوبة فنية فى حالة الاستفادة منها فى تقديم موضوع معين . إن هذا الاعتقاد غير صائب ففى حالة أهمية الاستعانة ببعض الوسائل السمعية والبصرية ، يجدر بنا أن نناقش الأمر بشئ من التفصيل واضعين فى الاعتبار أن القليل جداً من قاعات المؤتمرات معدة إعداداً سليماً حتى

بالنسبة للأساسيات من الأجهزة وفقًا للمسح الذى أجرته شركة « سبكترم كومينوكيشن – The Spectrum Communcations » لبعض القطاعات كما بينا فى الفصل الأول يتضح أن ٧٠٪ من كل المنظمين إما أنهم لا يستعينون بالوسائل السمعية والبصرية ، أو أنهم يعملون على توفيرها بأنفسهم . هذا يؤكد على أهمية وضع المكان بالنسبة للوسائل السمعية والبصرية . إذا كان هناك أحد الأماكن يفتقر إلى الوسائل السمعية والبصرية الأساسية فلا جدوى من وضعه فى الاعتبار كأحد الأماكن التى يمكن أن ينعقد فيها اجتماع ما . وسنتناول هذا الموضوع لاحقًا وبشئ من التفصيل ، أما العلاقة بين المكان والوسائل السمعية والبصرية فستناقش بالتفصيل فى الفصل الخامس .

٣- حفلات الاستقبال وأماكن العرض والمعارض : تتضمن كثير من المؤتمرات عرضاً لبعض المعدات ، والصور وما يماثل ذلك ، وبعضها يتصل بمعارض كبيرة . هذه المتطلبات للمعارض تشكل بالطبع جزءاً من المواصفات إلى جانب التسهيلات المطلوبة للاستقبال ، وتناول المرطبات ، وقاعات الطعام ، وما يماثل ذلك من خدمات . ويقدر أن حوالى ٢٠٪ فقط من إجمالى مساحة المكان تستخدم للعناصر الرسمية للمؤتمر ، أما المساحة المتبقية فيحتاج إليها للاستقبالات ، ولفترات الراحة ولتناول المرطبات ، وللمعارض وغرف الاجتماعات الصغيرة . إن المؤتمر سيكون تعيساً بالنسبة للمؤتمرين فى حالة عدم تخصيص أماكن كافية لمثل هذه النشاطات . وقد حدث أن فشل أحد المؤتمرات لعدم وجود أماكن مناسبة للاستقبال وللطعام فى مكان انعقاد المؤتمر . لم تكن هناك أماكن خاصة للمؤتمرين لوضع حقائبهم أو لتعليق معاطفهم عند وصولهم ، وكانت دورات المياه فى طابق آخر . وربما كان الحال أقل سوءاً لو أنهم لم يضطروا إلى أن يقفوا فى صفوف طويلة فى مكان ضيق قبل أن يسمح لهم بالدخول . كان المكان يتسم بفوضى تفوق كل الاحتمالات . بل كان هناك ما هو أشد سوءاً . لقد كانت قاعة المؤتمر مصممة على شكل « L » ، وقد خصصت قاعدة الحرف « L » لتقديم المرطبات من القهوة والشاى وكذلك إلى تقديم وجبة الغداء . لقد كان نتيجة ذلك أن وقائع الاجتماعات كانت تتم وسط ضجيج أصوات الصحون وفناجين القهوة بالرغم من جهود العاملين للحفاظ على الهدوء المطلوب .

إن هذا المثال يوضح أن علينا أن نعطى الوقت والاعتبار الكافى للتحقق من توافر كل المواصفات التى ينبغى توافرها بذات القدر الذى تعطيه لاختيار قاعة الاجتماعات .

ليس من أهداف هذا الكتاب معالجة موضوع المعارض الكبيرة ، غير أنه حتى المعارض الصغيرة التى تصاحب انعقاد بعض المؤتمرات لها متطلبات يجب أن توضع فى الاعتبار ، وسنتناول هذا الموضوع فى الفصل السابع . وحسبنا أن نقول هنا إن أنسب مكان لتنظيم عرض صغير يجب ألا تقل مساحته عن ١٠٠قدم مربع . وتحتاج منصة العرض أيضاً للتيار الكهربائى (إن استهلاك الكهرباء يعتمد على المعدات المستخدمة ولكن جرت العادة أن يكون وجود مقابس بقوة ١٣ أمبير لكل منصة كافية لمثل هذه الأغراض) وقد يكون من الضرورى أيضاً أن تكون على علم بدرجة تحمل الأرضية ، ارتفاع السقف ، إمكانية الوصول إلى المنصة وغيرها من الخدمات الأخرى .

٤- غرف اجتماع المجموعات : عادة تتفرع المؤتمرات إلى مجموعات صغيرة ، فمثلاً قد ترغب مجموعات معينة من الوفود فى مناقشة جوانب متخصصة لموضوع بعينه أو قد ينقسم أعضاء المؤتمر إلى مجموعات لمناقشة مشكلة معينة . ولذلك فإن وجود مثل هذه الغرف ضرورى لمثل هذه الجلسات الجانبية على أن تحدد متطلباتها بدقة خاصة فيما يتعلق بحجم الغرفة ، وطريقة الجلوس ، السبورات ، لوحات الشرح بالإضافة إلى خدمات الهاتف والدوائر التلفزيونية المغلقة .

٥- السكن والإعاشة : إن وجبات الطعام والمرطبات تعتبر من أهم العناصر التى ينبغى العناية بها فى التحضير للمؤتمرات . وسنتناول هذا الموضوع بالتفصيل فى الفصول التالية ، ونشير هنا إلى أن اتخاذ القرارات بشأن هذه العناصر سيحدد المساحة ومستوى الخدمات المطلوب توافرها . كما يجب تحديد عدد الغرف والأسرة فى حالة المؤتمرات التى تتطلب الإقامة بالإضافة إلى توفير سبل الرياضة والترفيه . هذه المواصفات ذات صلة بشكل ومستوى المكان الذى تختاره للمؤتمر . إن الاحتياجات المختلفة للمجموعات المتباينة تم إيضاحها باختصار فى الفصل الأول . إن هذا الجانب يتصل أيضاً بميزانية المؤتمر . عند وضع خطة

السكن والإعاشة ، اسأل نفسك :

- هل سيقبل المؤتمرون السكن فى غرف مشتركة ؟ (غير مستحب)
- ما هى درجة التوازن بين عدد الإناث وعدد الذكور؟ هل ستحضر زوجات وأزواج المشاركين والمشاركات ؟
- أى نوع من الوجبات تحتاج إليه ؟ (بوفيه ، مائدة ، ساخن أم بارد .. إلخ) ؟
- أين ومتى يتم تقديم القهوة والشاى ؟

وسيكون من السهل عليك مناقشة الموظفين المسؤولين عن المكان إذا تمكنت من تحديد وتنظيم أفكارك قبل اللقاء بهم .

٦- الأمن والسرية : على المنظم أن يكون ملمًا بكل الاحتياجات الخاصة لأعضاء المؤتمر . ينبغى توفير الحماية للمعدات القيمة ومداولات المؤتمر السرية ، ومن شأن هذه الاعتبارات أن تؤثر فى اختيار مكان المؤتمر . إن من الأمثلة الجيدة للمكان الآمن قلعة ليدز فى مقاطعة كنت لأن تأمينها أسهل بالمقارنة مع غيرها وبالتالى أصبحت مكانًا مفضلاً للمؤتمرات الحكومية ذات المستوى الرفيع أو الاجتماعات المقصورة على عدد معين من الأشخاص . وسنتناول موضوع الأمن بتفاصيل أكثر فى الفصل الثانى عشر .

ماهى التسهيلات المساعدة التى تحتاج إليها ؟

بعد أن حددت بشكل عام حجم ونوع الاجتماع ووسائل العرض عليك الآن أن تكتب قائمة بالتسهيلات التى يتطلبها الحدث . إن القائمة التالية ليست كاملة بأى حال من الأحوال ولكنها صممت بحيث توضح لك التفاصيل الضرورية فى هذه المرحلة من الخطة .

المكتب :

هناك حالات قليلة لا يحتاج فيها المنظم لمكتب شخصى . إن منظم المؤتمر أو منظمته عليها معالجة المشاكل الطارئة ، ومقابلة الأفراد ، وأحيانًا أخرى قد يحتاجون

إلى مكان هادئ يهربون إليه من زحمة العمل . إن وجود المكتب بالقرب من القاعة الرئيسة للاجتماع وقاعة الاستقبال شئ مهم ، ولكنه فى بعض الأحيان جزء يتم إهماله عند تحديد المواصفات . إن هذا المكتب يحتاج إلى هاتف مباشر ، بل ربما كان من الأهمية النظر فى إمكانية توافر هاتف متنقل .

خدمات المكتب :

يحتاج كل من المنظمين والمتحدثين والأعضاء إلى خدمات مكتبية مساعدة . إن المتحدثين ربما يحتاجون لتغيير أجزاء من كلماتهم فى اللحظة الأخيرة ، وأعضاء المؤتمر ربما كانت لديهم رسائل عاجلة . هذا بالإضافة إلى الطلب الشديد على خدمات المسؤولين عن الطباعة وتصوير المستندات . لهذا يكون من الضرورى أحياناً إخطار المكان الذى وقع عليه الاختيار بتوفير مثل هذه الخدمات ومراعاة تضمينها فى المواصفات .

ليس فى مقدور كل الأماكن أن توفر هذه الخدمات ، وقد يضطر بعضها لتأجير أعداد إضافية من المستخدمين والمعدات المكتبية خصيصاً لهذا الغرض ، وإنه لمن الأهمية ، فى الحالات التى يلتزم فيها صاحب المكان بأنه سيوفر الخدمات المكتبية والسكرتارية ، النظر فى مدى تكامل وتوافر هذه الخدمات . على سبيل المثال : هل تتوافر هذه الخدمات فى الجلسات المسائية ؟ ما هى أنواع ماكينات تصوير المستندات المتوافرة ؟ هل هى مناسبة لطبيعة أعمال المؤتمر ؟ ما هى تكلفة هذه الخدمات ؟ ما هى نوعية آلات الطباعة التى سيتم توفيرها ؟ هل فى مقدور السكرتارية تدوين الملاحظات بأسلوب الاختزال ؟ إن جميع هذه العناصر يجب أن يخطط لها وتتم مراجعتها قبل بدء الحدث .

المسرح والتجهيزات المتغيرة :

يحتاج تدشين كثير من المنتجات الجديدة إلى عرض من على خشبة المسرح وربما بمصاحبة بعض الراقصين وغيرها من أساليب الترفيه ، وعليه يجب التحقق عن مدى الحاجة لمثل هذه النشاطات حتى يمكن العمل على توافر الإمكانات المطلوبة لها .

وبالمثل ، إذا كانت هناك ضرورة لعرض معدات على المسرح ، فلابد من تضمين هذه الجوانب فى المواصفات المطلوبة فى المكان .

غرفة أداء التمرينات (البروفات) :

إذا كان هناك أكثر من متحدث فمن الحكمة تخصيص غرفة لهم لمراجعة نصوص كلماتهم أو شرائح المواد التى سيعرضونها . إن ذلك سيعين على تخفيف الضغط على المنظمين ويتيح لهم فرصة طيبة لتهدئة أعصابهم المتوترة .

مكان أو غرفة آمنة للتخزين :

لحفظ معدات الوسائل السمعية والبصرية والوثائق وما يماثل ذلك .

التسهيلات الصحفية :

يجب تخصيص غرفة مناسبة وهواتف إذا كان من المتوقع تغطية الحدث بواسطة الصحافة ، وعليه يجب توفير بعض التسهيلات فى قاعة المؤتمرات ، مثل : تخصيص بعض الأماكن للصحفيين ، والإذاعة ، والتلفزيون مع أهمية توافر المساحة المناسبة لمعداتهم وما يتصل بها من إضاءة . وفى حالة التلفزيون بشكل خاص ، فإنه يستوجب متطلبات هامة فى الموقع ولهذا فإن المنتجين للتلفزيون لا بد أن يستشاروا عند اختيار المكان .

الهاتف :

لا تتوافر فى كل الأماكن سنترالات للهاتف ذات سعة واسعة أو بالعدد الكافى من التحويلات التى تستجيب لكل متطلبات منظم المؤتمر . إن بعض أنظمة الإرسال التلفزيونى والحاسبات الآلية تحتاج لتوصيلات هاتفية خاصة ، ولهذا لا بد من تحديد التسهيلات الهاتفية التى تحتاجها قبل زيارة المكان فقد يكون من الضرورى توصيل

خطوط خاصة ، وفى هذه الحالة يجب الاتصال بالجهات المسئولة لضمان توافر هذه التسهيلات . وكبديل ، فربما كان من المناسب أيضاً استئجار بعض الهواتف النقالة لأغراض المؤتمر ، ومن مزاياها أنها ستكون مستقلة عن سنترال الفندق وبالتالى يمكن تفادى حالات الضغط العالية للخدمات الهاتفية .

الترجمة الفورية :

فى المؤتمرات العالمية لا بد من وجود ترجمة فورية للأعضاء الأجانب . وتخصيص مكاتب عازلة للصوت للمترجمين (مكتب صغير منفصل لكل لغة) ويوفر لكل عضو سماعة وأزراراً معينة لاختيار قناة اللغة المناسبة ، والأخيرة تحتاج إلى توصيلات كهربائية كثيرة يجب وضعها فى الحسبان عند وضع خطة المواصفات لاختيار المكان .

مواقف السيارات :

كثيراً ما ينسى منظم المؤتمر هذا العنصر المهم من المواصفات . هناك الكثير من الأماكن الممتازة فى لندن التى يصعب الوصول إليها بالسيارات ، وربما الأسوأ من ذلك عدم وجود مواقف سيارات خاصة بها أو بالقرب منها . إن هذا الوضع ليس مقصوراً فقط على لندن أو المدن الكبرى ، فهو ينطبق أيضاً على بعض المدن الصغيرة وتجدر الإشارة إلى أنه حتى فى حالة وجود مواقف خاصة بالفندق فقد لا ترغب إدارة الفندق فى حرمان نزلاء الفندق من استخدام مواقف السيارات . إن بعض الفنادق تفرض بعض الرسوم على مواقف السيارات ويشمل ذلك بالطبع أعضاء الوفود . فى مثل هذه الحالة يجب التوصل إلى اتفاق مع الشركة المسؤولة عن مواقف السيارات ، وربما تضمين التكلفة فى ميزانية المؤتمر .

إن قائمة العناصر التى ينبغى تضمينها فى المواصفات قد طالت بالرغم من أننا لم نتناولها إلا بصورة عامة . إن الجانب الأساسى هو وضع خطة مواصفات مفصلة لأنها تشكل عنصراً مهماً فى عملية اختيار المكان المناسب . بدون توافر هذه المعلومات تكون الجهود المبذولة فى البحث عن المكان غير ذات معنى .

دراسة مكتبية لاختيار المكان :

عندما يتم إعداد المواصفات التفصيلية تكون بالتالى مستعداً للبحث عن المكان المناسب وتحتاج فى ذلك لشئ من الحظ ، والصبر والمثابرة . المشكلة الأولى التى تواجهك هى أن تحدد إلى أين تتجه ؟ وبما أنك قد كونت فكرة عن المكان الذى تريده ، فإن المشكلة تكمن فى نوعية الفنادق الموجودة فى تلك المنطقة . قبل البدء فى البحث المطول والمكلف عن الفندق أو مركز المؤتمرات « النموذجى » يجدر بك أن تمعن النظر فى الإمكانات المتوافرة فى شركتك أو منظمتك . الكثير من الشركات لديها مراكز تدريب وبعضها تمتلك قاعات اجتماعات وتسهيلات ممتازة . بعض المنظمات تقوم إدارتها على قدر كبير من الاستقلال ، وبالتالى فإن القليل من التنفيذيين فى إدارة معينة يعرف حجم التسهيلات المتوافرة فى إدارة أخرى . ومهما يكن الأمر ، وإذا افترضنا عدم توافر تسهيلات فى الشركة ، فمن أين تبدأ مهمتك فى البحث عن المكان المناسب ؟

الصعوبة فى هذه المرحلة هى فى التعرف على المعلومات المتاحة وكيفية الحصول عليها . أما بالنسبة لسلسلة الفنادق الكبيرة فتنشر كتيبات تحوى معلومات عن التسهيلات المتوافرة لديها ، بالإضافة إلى القليل من المطبوعات المستقبلة التى تورد بعض المعلومات عن التسهيلات التى تقدمها الفنادق ومراكز المؤتمرات . إحدى هذه المطبوعات تنشر المعلومات بطريقة تجعل من السهل مقارنة التسهيلات المتوافرة فى الفنادق بعضها مع بعض ، ولكن معظم هذه المعلومات مأخوذة بطريقة انتقائية وبالتالى يصبح من المستحيل الحصول على كل المعلومات ، وحتى لو كان بالإمكان جمع كل المعلومات فهناك صعوبات أخرى .

ولسوء الحظ فإن التسهيلات لا تتناسب دائماً مع الصورة التى تبرز بها فى الإعلان . هناك نقص حاد فى التسهيلات الحسنة للمؤتمرات فى هذا البلد ، والحال ليس بأحسن منه كثيراً فى الخارج . حقًا إنك ستجد عدة خيارات لمراكز اجتماعات ممتازة إذا كنت تعد لمؤتمر عالمى يضم عدة مئات من الأعضاء ، ولكن إذا كان الحدث يتعلق بـ (٢٠٠) عضو أو (٢٠) من كبار المديرين فالواقع أن الخيار يكون محدوداً لأن القليل جداً يكون مناسباً لمثل هذه الاجتماعات .

وبالرغم من ذلك فإن جهودك التى تقوم بها من مكتبك ومحادثاتك الهاتفية لن تذهب هباء . إن محادثة هاتفية واحدة لشركة مثل شركة خدمات المؤتمرات تعطيك مدخلاً بدون مقابل لمعلومات عن تسهيلات الفنادق عن طريق الحاسب الآلى ، والشركة عادة لا تطالب بأجر عن هذه الخدمة لأن مراكز المؤتمرات تدفع لها فى مقابل الاحتفاظ باسمها فى الحاسب الآلى . شركة خدمات المؤتمرات يمكنها أن تقوم بالحجز فى الفنادق نيابة عنك . وهناك شركات أخرى مثل اكسبوتل وبيتر راند « Expotel & Peter Rand » يمكنها أيضاً عمل الحجز ولكنها كقاعدة عامة لا تقدم معلومات عن الخدمات مجاناً . قبل أن تبدأ البحث يجب أن تقرر نوعية المكان الذى تريده فعلاً . هناك عدة أنواع ولكل نوع مميزات ونقائص .

الفنادق : تأتى مناقشة الفنادق فى المقدمة لأنها تقدم الجزء الأكبر من التسهيلات من ناحية الكم إذا لم يكن من ناحية الكيف . إن بعضها جيد جداً وبعضها ردئ جداً ومعظمها فى الوسط . إن المشكلة التى تواجهك مع الفنادق أنها صممت وتدار أيضاً من أجل توفير الطعام والشراب والمأوى لزائريها ، والكثير من الفنادق تتعامل مع عضو المؤتمر من هذا المنطلق ، والقليل منها فقط على استعداد لتوفير الأشياء الإضافية التى يحتاجها منظم المؤتمر .

وكم من فندق يطلق على نفسه « مركز المؤتمرات » لأنه يحتوى على غرفة كبيرة كانت فيما مضى تستخدم لحفلات الرقص ولكنها الآن أصبحت قليلاً ما تستخدم لهذا الغرض . إن بعض الفنادق تنظر إلى المؤتمرات كتجارة مربحة ولذلك نجدها تحاول بعث قاعاتها القديمة من خلال الإعلان عنها كمكان لعقد المؤتمرات ويحدث ذلك دون توافر أبسط التسهيلات المطلوبة . ونتيجة لذلك يجد منظم المؤتمر نفسه أمام قاعة تفتقر إلى الحد الأدنى من المقومات ، وقد تكون ضيقة جداً بحيث لا تسمح بإقامة المآدب ولا المعارض أو حفلات الاستقبال ، أو تكون مجاورة لغرفة المطبخ ، أو مقابلة لطريق عام مزدحم ، ولأنها غرفة متعددة الاستخدامات فربما يحتاج إليها فى الأمسيات كصالة للنشاطات أو لحفلات العشاء .

ربما يبدو هذا نقداً لاذعاً ولكنه بدون شك يمثل الحقيقة فى كثير من الحالات . ومن ناحية أخرى ، فإنك تجد بعض الفنادق جيدة جداً ، ولديها تسهيلات حديثة وممتازة من

حيث المعدات الضرورية والكوادر التى تتفهم احتياجات منظم المؤتمر . إذا تركنا هذه الأشياء البراقة جانباً ، فإن الفنادق تمثل حلاً وسطاً يمكن الاتفاق عليه كمكان للمؤتمرات . ويمكنك أن تجد بسهولة فنادق توفر ظروف سكن ممتازة وأكلاً جيداً . إن غالبية هذه الفنادق خاصة ، وصغيرة الحجم ونموذجية لاجتماعات كبار التنفيذيين . وهناك من جانب آخر بعض الفنادق الكبرى فى استطاعتها استضافة المؤتمرات الكبيرة . وبالرغم من توافر هذه التسهيلات فإنك حتماً ستجد أن غرف الاجتماعات دون مستوى الكمال المطلوب . حتى غرف الاجتماعات الحديثة قد تعطيك الإحساس بأنك رهن الاحتجاز نظراً إلى السقف المنخفض وعدم وجود نوافذ إضافة إلى عدم توافر حجرات عرض الصور والشاشات المركبة والمقاعد المتدرجة .

إن على منظم المؤتمر أن يقرر ما إذا كان مستعداً لقبول الحل الوسط . هل الفندق هو أفضل مكان لعقد دورة تدريبية فى الإدارة ؟ هل غرفة خالية من الأثاث هى الأفضل لتدشين منتج جديد ؟ ربما كان بالإمكان إدخال بعض التحسينات بإنشاء مسرح ، ولكن هل ذلك يجدى اقتصادياً ؟ هل تريد لأعضاء الوفد أن يشقوا طريقهم إلى قاعة المؤتمر عبر ردهة الفندق التى تزدحم بالسياح ؟ هل تريدهم أن يعبروا قاعة الطعام ليصلوا إلى قاعة الاجتماعات كما حدث مؤخراً فى (سمنار) عقد فى فندق من الدرجة الأولى ؟ هل يعقل أن تنظم مؤتمراً يشتمل على عرض صور فى غرفة لا تتوافر فيها آلات العرض أو لا يمكن إظلامها بدرجة كافية ، ولاتتوافر فيها مقاعد متدرجة ؟

إن الإجابة عن الأسئلة السابقة تكون فى كثير من الأحيان بنعم أو قد تكون على استعداد لتقبل بعض القصور من أجل أن تكون فى المكان المناسب . أو ربما يكون فى استطاعتك أن تحصل على أحد الفنادق النادرة الممتازة التى تتوافر فيها كل ما تريد من خدمات . وعلى كل حال ، ففى حالة عدم توافر الفندق المناسب ، ماهى البدائل الممكنة ؟

الجامعات :

تتوافر فى الجامعات أفضل قاعات المحاضرات ، ومعظمها حديثة ومزودة بالوسائل السمعية والبصرية . إن بعض هذه القاعات لا يتسع لأكثر من ١٢ شخصاً ، وبعضها

يتسع لمئات ، والقليل منها يزيد على ذلك . مثل هذه القاعات تصلح لعقد المؤتمر نسبة لإعدادها الجيد ومقاعدها المتدرجة ، إضافة إلى أن الوسط الجامعى يمثل مناخًا أفضل لعقد المؤتمرات . إن الجامعات لم تدرك أنها تمتلك هذه المزايا القيمة إلا مؤخرًا .

وتقدم الجامعات حاليًا عروضًا مغرية لإقامة المؤتمرات بتسهيلات جيدة وأسعار مناسبة جدًا .

هناك بعض النقائص بالطبع ، فمساكن الجامعات قائمة على المنفعة بصفة عامة ، ونتيجة لذلك تقل مثلاً الحمامات الملحقة بالغرف . كما أن محدودية الإمكانات المالية يقلل من الاعتمادات المخصصة للجوانب الجمالية . يضاف إلى ذلك أن معظم الجامعات الحديثة بعيدة نوعًا ما ، غير أن ذلك لا يمنع أن تكون مواقع ممتازة لبعض أنواع المؤتمرات ، خاصة المتخصصة ، حيث يتكيف المؤتمرون مع المناخ الأكاديمى ولا يتضجرون من الإقامة فى أماكن أقل مستوى من الفنادق .

وهناك أيضًا بعض العقبات الأخرى منها أن السكن الجامعى لا يمكن استغلاله أثناء الفصل الدراسى الوضع الذى يشكل عقبة كبيرة أمام المستثمر التجارى علمًا بأن العطلات الجامعية تتزامن مع موسم العطلات العامة التى تميل فيها النشاطات الاقتصادية إلى الانحسار . ولكن غيرهم ممن لا يتأثرون بهذه العقبات قد يرون عروض الجامعات من أفضل العروض من حيث الأسعار .

وآخر هذه النقائص يتمثل فى أن غرف السكن فى الجامعات تكون محجوزة لمدة طويلة ، حيث تكون الغرف محجوزة لسنتين مقدمًا فى بعض الأحيان فإذا كنت تخطط لعقد مؤتمر فى أية جامعة فننصحك بأن تخطط لذلك قبل سنتين أو ثلاث سنوات من التاريخ الذى تريد أن تعقد فيه المؤتمر .

وبإمكان اتحاد الإسكان للجامعات البريطانية (BUAC) أن يعطى معلومات إضافية عن مدى توافر السكن الجامعى وغيرها من التسهيلات الممكنة لدى هيئات التعليم العالى الأخرى .

مراكز المؤتمرات :

هناك تزايد ملحوظ فى عدد القاعات التى تبنى من أجل أن تكون مراكز للمؤتمرات ومن أمثلة ذلك مركز ويمبلى للمؤتمرات (٢٧٠٠ مقعد) ، مركز الملكة اليزابيث للمؤتمرات (١٢٠٠ مقعد) ، مركز الباربيكان فى لندن (٢٠٢٥ مقعداً) مركز هاروقيت (٢٠٠٠ مقعد) ، ومركز برايتون (٥٠٠٠ مقعد) . وتوجد مراكز مماثلة فى الخارج مثل مركز المؤتمرات الدولى فى برلين ، فندق إيكوتورى للمؤتمرات فى فينلاند ، قاعة كيوتو الدولية للمؤتمرات فى اليابان ، بالإضافة إلى عدة مراكز من الدرجة الأولى فى الولايات المتحدة الأمريكية . هذه المراكز أفضل للأحداث الكبيرة وبعضها يمتلك قاعات صغيرة يمكن تأجيرها للاجتماعات الصغيرة . ومثل هذه المراكز لا توفر السكن عادة بل إن بعضها لا توجد فنادق كافية بالقرب منها ، فمثلاً هناك فندق واحد فقط بالقرب من مركز ويمبلى للمؤتمرات . كما أنه لا توجد أماكن كافية للسكن فى فنادق برلين الغربية بأكملها وهى مقر مركز المؤتمرات الدولى . ولكن قاعة لويس للمؤتمرات بمونت كارلو هى الاستثناء الوحيد حيث إن قاعة المؤتمرات عبارة عن جزء من مجمع الفندق . كما أن هناك عدة فنادق من الدرجة الأولى حوله يمكن الوصول إليها سيراً على الأقدام ، الأمر الذى يجعل مونت كارلو المكان المثالى للمؤتمرات الكبيرة . مراكز المؤتمرات التى بنيت خصيصاً لهذا الغرض هى الأفضل للمؤتمرات الكبيرة التى لا تتعدى اليوم الواحد ، وتصلح أيضاً للمؤتمرات الرئيسية حيث يمكن إيواء الوفود فى عدد من الفنادق . وبما أن مراكز المؤتمرات المتخصصة قليلة فإنها تكون محجوزة لأشهر عديدة وأحياناً لسنوات قادمة .

هناك أنوا ع أخرى من مراكز المؤتمرات قد يعنى بها بشكل خاص من يقوم بتنظيم (حلقات النقاش) ذات اليوم الواحد . ويقصد بهذا النوع من المراكز تلك الخاصة بمؤسسات معينة والمراكز فى القطاع الخاص ، وتشمل مراكز الاتحادات المهنية التى تمتلك مدرجات خاصة يمكن تأجيرها لمؤتمرات اليوم الواحد . وفى لندن نجد مثلاً قاعة المدينة للمؤتمرات التى يمتلكها معهد مهندسى علوم البحار وتتسع لمائتى شخص ، وقاعة الأميرة آن بالأكاديمية البريطانية للفنون السينمائية والتلفزيونية (٢١٣ مقعداً) وهى تأتى فى أول القائمة من حيث الإمكانات المتوافرة لديها . كما يمكن

أيضاً استخدام بعض المبانى الخاصة بالسلطات المحلية ، وبعض هذه المجالس لديها قاعات ممتازة ويمكن استئجارها إذا طلبت ذلك ، وتتسع هذه القاعات للمناسبات الصغيرة والكبيرة .

الأماكن المتخصصة والأماكن الفريدة للاجتماعات :

لقد وضحنا فى الفصل الأول أن معظم الاجتماعات تكون عادة لأعداد قليلة من الأشخاص لا تتجاوز ١٥ إلى ٢٠ فرداً ، خاصة فى حالة الاجتماعات التى تقتضى الإقامة ، ومنها الاجتماعات الخاصة ببرامج الإدارة للقيادات التنفيذية . إن الفنادق عادة لا تكون مناسبة لهذا النوع من الاجتماعات ، ومن حسن الحظ فقد تخصص عدد من المراكز للاستجابة لمثل هذه الاحتياجات ، كما تزايدت أعداد ما يمكن أن تطلق عليه المراكز المتخصصة ، وهى عبارة عن منازل ريفية أو مؤسسات شبيهة تعنى فقط بالمؤتمرات التى تتطلب الإقامة . بعضها غير متاحة لكل الناس وهى مكلفة جداً ، وبعضها رخيصة لدرجة مدهشة ، ولكن معظمهاتتناسب والهدف الذى أعدت من أجله فهى توفر غرف اجتماعات حسنة الإعداد مع الطعام الجيد والسكن المريح ، وربما حديقة منزلية ريفية ومواقف سيارات . وبعضها يحتوى على حمامات سباحة ، وملاعب رياضية ، ووسائل ترفيه أخرى . وهى مختلفة الأحجام فبعضها لا يتسع لأكثر من (٢٠) شخصاً فى المرة الواحدة ، والبعض الآخر يمكن أن يستضيف حوالى الـ (٨٠) فرداً ويمكن أن تسع ثلاث أو أربع مجموعات فى قاعات منفصلة . إن الأماكن من هذه الفئة تشمل هاى قيت هاوس بالقرب من نورتهامبتون ، وأدنهو هاوس بالقرب من بيتربورد ، مركز لين اند للمؤتمرات والكثير غيرها .

وتجدر الإشارة إلى أن هناك مشكلة واحدة على الأقل تعانى منها معظم مراكز المؤتمرات المتخصصة وهى أنها جميعها يتم حجزها عادة قبل عدة أشهر وربما قبل عام كامل مقدماً .

إن الأماكن غير المعتادة لقعد الاجتماعات والتى يمكن أن ندرجها ضمن هذه الفئة تتكون من فنادق صغيرة تهتم بموضوع المؤتمرات طوال أيام السنة . إن بعض هذه الأماكن لا يخلو من شئ من الغرابة وتشمل قاعات ملكية ، وقلاعاً ، وقوارب ، ودوراً للسينما .

مصادر المعلومات :

لقد ذكرنا سلفًا أن هناك صعوبات تواجهنا عند محاولة الحصول على معلومات بخصوص مراكز المؤتمرات التى يمكن الإفادة منها . إن بعض الوكالات التى تعمل فى مجال المعلومات والاسكان تقدم خدمات جليلة فى هذا الشأن ، علمًا بأنهم اعتادوا على توفير الأماكن التى تفى باحتياجات المنظم دون مقابل لهذه الخدمات لأنهم يتلقون عمولتهم من الأماكن أو الفنادق التى تقام فيها المؤتمرات . إن مثل هذه الوكالة مفيدة جدًا خصوصًا لمن يقوم بتنظيم مؤتمر لأول مرة ، أو لمن يخطط لتنظيم مؤتمر ما فى جزء من البلاد ليس له معرفة سابقة به . وقد تجد هذه الوكالات مفيدة عندما تعمل على تنظيم حدث ما فى وقت وجيز وتبدو لك أن كل الأماكن محجوزة .

الاتصال بالأماكن المحتملة :

عندما تضع القائمة المختصرة بأسماء الأماكن التى تعتقد أنها تتوافق مع المواصفات التى تريدها ، يمكنك الشروع فى البحث الميدانى أى بمعنى آخر القيام بزيارة ومعاينة الأماكن التى حددتها فى القائمة المختصرة . قبل أن تبدأ هذه الزيارات لا بد أن تتصل هاتفيًا بمتعهدى المؤتمرات أو مديرى الفنادق واطلب منهم تحديد موعد لمناقشة احتياجاتك ، ومتى كان ذلك ممكنًا أن تتطلب التعرف على التسهيلات التى يقدمونها خصوصًا إذا كان هناك مؤتمر ينعقد فى ذلك الوقت . إن ذلك سيعينك على تكوين انطباع أفضل عن إمكاناتهم ويمكنك من التحدث مع منظم المؤتمر لمعرفة رأيه عن المزايا والخدمات المقدمة .

ومن المهم أيضًا أن تتمكن من دخول القاعات المخصصة للاجتماع عندما تكون غير مشغولة وذلك لمعاينتها بدقة وأخذ مقاسات أبعادها . إذا كنت تعد لحدث مهم فمن الأجدر أن تتصل أولاً برئاسة مجموعة الفندق .

إن محادثتك الهاتفية الأولى ستبين لك هل سيكون المكان متاحًا ، وهل تتوافر فيه المواصفات التى ترجوها . وكما ذكرنا سابقًا فإن كل الأماكن المتميزة تكون محجوزة مسبقًا . وعلى كل حال فإذا لم تكن قد حددت موعدًا للمؤتمر قبل أن تبدأ مفاوضاتك

فمن الممكن أن تجد بدائل بالقرب من المكان الذى اخترته فى الأساس . وفى بعض الحالات يقوم منظمو المؤتمرات بتشجيع عملائهم لتغيير مواعيد مؤتمراتهم من أجل توفير مكان أنسب . هذا سبب آخر يؤكد على أهمية التخطيط المسبق وللاحتفاظ بأكبر قدر من المرونة . هناك سبب موضوعى آخر يستوجب المرونة . إذا كان بإمكانك عقد المؤتمر فى غير أوقات ذروة انعقاد المؤتمرات فإن ذلك يوفر لك أموالاً ، لأن معظم الفنادق ومراكز المؤتمرات تعطى أسعاراً مخفضة خلال الفترات التى يقل فيها نشاط المؤتمرات . يفعلون ذلك بهدف جذب بعض الأعمال المتواضعة . إن ظروف الضغط على الميزانيات فى هذه الأيام تجعل من المناسب وضع الاعتبار لإمكانية تغيير موعد الحدث من أجل تخفيض التكاليف .

زيارة المكان :

لقد نشر أحد فنادق ساوث ميدلاند مؤخراً كتيباً طريفاً يدعى أن الفندق هو المكان المثالى لاجتماعات كبار الإداريين . وعلى صفحات الكتيب صورة جميلة ملونة ، للفندق ، والذى هو فى الحقيقة عبارة عن أحد المنازل القديمة فى منطقة ريفية جذابة . وحدث أن كان هناك منظم لإحدى المؤتمرات يبحث عن مكان كهذا لاجتماع هام لكبار الاداريين فما كان منه إلا أن اتصل بمدير الفندق طالباً تحديد موعد لزيارته .

لقد ذهب لزيارة ذلك الفندق بأمل كبير . إن الفنادق الجيدة التى توفر التسهيلات الأساسية من المأوى المريح ، والطعام الجيد ، بالإضافة إلى غرف الاجتماعات المناسبة قليلة جداً . لهذا كان فى اعتقاده بأنه قاب قوسين أو أدنى من اكتشاف جوهرة لم تكن معروفة حتى ذلك الحين ، ولكن أحلامه ماتت فى مهدها . عندما فتح الباب الأمامى شعر بأن رحلته كانت مضيعة للوقت . كانت الروائح الكريهة المنبعثة من المطبخ عالقة فى الجو . وبعد انتظار طويل فى قاعة استقبال الفندق إذا بفتاة متسخة الملابس تسأله عما إذا كان فى إمكانها مساعدته . لقد أكمل زيارته للفندق والتقى بالمدير من باب المجاملة لا أكثر بالرغم من أنه يعلم أنها مضيعة للوقت .

هل كانت الزيارة مضيعة للوقت ؟ لو افترضنا أنه صدق كل المعلومات الواردة فى الكتيب واتصل بالفندق وحجز للمؤتمر دون أن يرى المكان ؟ لا جدال أن ذلك المؤتمر سيكون كارثة .

إن الزيارة التفقدية لمكان الاجتماع ضرورية جداً . وإنه لمن المدهش حقًا كيف أن بعض الأفراد لا يهتمون بهذه الزيارة ولا يقومون بها إلا بعد التزامهم بحجز المكان ، وقد لا يقومون بمثل هذه الزيارة مطلقًا . إن هذا الإهمال ليس إلا مقدمة للفشل علماً بأنه لا يمكن لشخص ما أن يعرف ما إذا كان المكان ملائماً دون أن يتمكن من زيارته والتعرف عليه . حتى وإن أوصى أحد الأشخاص بمكان ما فلا بد من التأكد من مطابقة ما قاله بالواقع . إن وجبة الطعام التى تكون مفيدة لشخص ما قد تكون سماً لغيره ، ولذلك فإن المكان الذى قد يكون مناسباً لحدث ما قد لا يكون مناسباً لغيره . لا تثق فى أى شخص حتى ولو كان رئيسك .

إن الإقامة فى فندق لقضاء إجازة صيفية شئ واستخدام نفس الفندق لمؤتمر شئ آخر . الكثير من المديرين التنفيذيين يجهلون المشاكل وأوجه الإخفاق التى بيناها . يجب أن تتأكد بنفسك من مطابقة المكان للمواصفات ولا تكتفى بتوجيهات وتوصيات رئيسك أو زميلك أو أى شخص سبق أن استخدم المكان لمؤتمر يخصه . لا بد لك من التأكد من مطابقة المكان للمواصفات التى تريدها .

أما وأنك قد أعددت نتائج دراستك المكتبية ، ومواصفات المؤتمر الذى تنوى تنظيمه ، يجب عليك أن تزور الأماكن التى حددتها فى القائمة المختصرة قبل أن تتخذ أى قرارات أخرى . إن الفقرات التالية توضح كيفية القيام بزيارات اختيار المكان .

كن منظماً ولحوحاً :

كن منهجياً ولحوحاً خلال زياراتك . من الواجب أن تصر على رؤية كل شئ ، وراجع كل عنصر مع مواصفاتك . تقول مديرة مركز مؤتمرات كانت تعمل فى السابق منظمة مؤتمرات إنها تستطيع أن تحدد من هو المنظم الذى يعرف ما يريد ؟ ووضحت أنها تفضل أن تتعامل مع الشخص الخبير رغم صعوبة إرضائه . بعض الأفراد لا يستفسرون ، وتقول هذه السيدة إن هذا النوع أكثرهم إزعاجاً وصعوبة فى التعامل لاحقاً .

قوائم المراجعة :

إن إحدى الوسائل التى توضح أن طريقتك منهجية هى أن تعد قائمة وتفحصها قبل مغادرتك . لقد تمكن أحد منظمى المؤتمرات بعد عشرين سنة من الخبرة فى هذا المجال من وضع نموذج بسيط اعتاد أن يأخذه معه ويكمله قبل مغادرته المكان . إن هذا النموذج مثبت فى صفحتى (٤٧) و (٤٨) من هذا الكتاب . إننا لا نقترح استخدام هذا النموذج ، الذى صمم أساساً للإيفاء ببعض المتطلبات الخاصة ، غير أنه يحتوى على عدد من الجوانب المفيدة التى يمكن أن تسترشد بها فى إعداد النموذج الذى تريد . إن من المستحيل أن تختزن كل هذه التفاصيل فى ذاكرتك ، خصوصاً إذا كان عليك أن تسافر لمدة طويلة ، وعلماً بأنه لا فائدة من الأسف لنسيان بعض التفاصيل بعد انتهاء الزيارة وعودتك لمقرك .

لا تتنازل عن معاييرك :

إن عدم ملاءمة بعض ما يسمى بقاعات المؤتمرات قد تمت مناقشته سلفاً ، ولكننا نود الإشارة إليه ثانية لأهميته القصوى . لا بد لأى منظم لمؤتمر أن يعمل على خلق أفضل مناخ ممكن لانعقاد المؤتمر . إن مكان المؤتمر جزء مهم جداً من مكونات مناخ المؤتمر وليس بإمكانك التنازل عن المواصفات التى ينبغى توافرها فى المعايير والتجهيزات الملائمة للحدث . إن المشكلة تتمثل فى أن العاملين فى المكان المعنى سواء كان عن قصد منهم أو بالصدفة يرونك فقط ما يريدون لك أن تراه ، وما تصر أنت على رؤيته . وغالباً ما يقدمون لك دعوة لغداء فخم آملين أن يؤثر الأنس فى جولتك التفقدية بحيث تشعر بنوع من الالتزام نحو مضيفيك . إن منظم المؤتمر الذى يستعمل «قائمة المراجعة» التى بيناها سابقاً عليه أن يزور المكان متخفياً قبل أن يقدم نفسه للعاملين ، وبهذه الطريقة سيتمكن من معرفة الكثير من الأشياء التى تفضل الإدارة عدم اطلاعه عليها .

الانطباعات الأولى مهمة :

لقد أشرنا من قبل إلى أن أحد منظمى المؤتمرات قد قام بمحاولة استكشاف للمكان وكيف استقبلته رائحة الطعام النتنة . هذه الانطباعات الأولية كانت مؤشراً بأنه لا

فائدة من هذا المكان . وقد أثبتت الزيارة التفقدية اللاحقة صحة هذا الانطباع الأولى . إذا استقبلت استقبالاً حافلاً واصطحبك أحد الموظفين فى جولة فى أرجاء الفندق واتضح لك أن المكان نظيف فإن الفرصة المتاحة للاختيار تكون أكبر ، ولكن إذا لم تكن زيارتك متوقعة وكان عليك أن تنتظر بعض الوقت ، أو إذا دخلت إحدى غرف الاجتماعات ورأيت أكواب الشاى والقهوة التى لم يتم جمعها بعد انتهاء المناسبة السابقة ، فإن الاحتمال أن تكون إدارة الفندق سيئة كما يشير انطباعك الأول لما رأيت .

هل هذا يفى بالغرض ؟

يواجه كثير من الناس صعوبة فى إيجاد نوع من العلاقة بين ما رأوه وبين مواصفاتهم خاصة فى الفنادق التى تكون غرفها قد أعدت لغرض آخر ، أو عندما يصعب الوصول إلى كل الغرف . قد يطلعك مدير المركز أو الفندق على إمكانيات القاعات ، ولكن ربما تجد أن معلوماتهم موغلة فى التفاؤل . الجداول الخاصة بحجم الغرف المناسبة ، تعطيك فكرة مبسطة عن حجم القاعة المناسب لأعداد مختلفة من الأشخاص . كما تعطيك عدة طرق لكيفية الجلوس . لا بد أن تضع فى بالك أن هذا مجرد تصور تقريبى . إن الأعمدة أو الإضاءة المعلقة قد تعترض مجال الرؤية وقد تقلل من استيعابية المكان ، ومن المهم أيضاً أن تضع اعتباراً خاصاً للوسائل السمعية والبصرية التى ستستخدم فى المكان . وسنعود إلى موضوع الوسائل السمعية والبصرية مرة أخرى فى الفصل الخامس .

القاعة المثلى للاجتماعات يجب أن تكون بنسبة ٢ : ٣ (العرض إلى الطول) . القاعة الطويلة الضيقة تولد الإحساس بالاحتجاز فمنظرها الذى يشبه صندوق الحذاء يفسد الألفة بين أعضاء الوفود وسيجد الذين يجلسون فى المعاقد الخلفية صعوبة فى رؤية ما يعرض أمامهم من صور . وبالمثل ، ففى الغرفة العريضة يتشتت الحضور ويجد رئيس المؤتمر صعوبة فى مخاطبتهم دون الإقدام على أن يقوم بالتفاتات غير ضرورية . كما يواجه الحاضرون أيضاً صعوبة فى رؤية ما يعرض أمامهم . الجدول رقم (٢) يعطى فكرة مبسطة عن الأبعاد الضرورية للقاعة فى حالة النسبة ٢ : ٣ للمساحات المختلفة الموضحة فى الجدول رقم (١) .

هذا التناسب المثالى فى الأبعاد لا يتوافر فى كثير من القاعات ، والقصد من الأرقام أن تعطيك فكرة مبسطة عن هذه الأبعاد . ولذلك فليس من الضرورى أو من الممكن أن تتبع هذه المقاييس كما هى ، غير أن المساحات المعطاة فى الجدول رقم (١) أقرب إلى الحقيقة ، وأى شئ أصغر من ذلك سيكون مزدحماً . إن ارتفاع السقف يجب أن يكون مناسباً فأقل من (٤) أمتار يكون منخفضاً جداً . كما أن السقف المرتفع جداً يفسد جو الألفة فى المؤتمرات الصغيرة . ولا شك أن القاعة الواسعة جداً يمكن أن تكون مشكلة حقيقية والحدث نفسه قد يفتقر إلى طابع الحيوية فى مثل هذه الغرفة المتباعدة الأرجاء . هناك طرق للتغلب على هذه المشكلة إذا كانت المقاعد غير ثابتة . فمثلاً إذا كان العدد قليلاً يمكن أن يجلس الأعضاء كما فى حجرة الدراسة لإعطاء الإحساس بأن القاعة ممتلئة – هذه طريقة جيدة لبرنامج أو حلقة نقاش عامة فى حالة أن الحاضرين أقل مما كان متوقعاً .

إن منظم الحدث سيعرف فى وقت وجيز ما إذا كانت التجهيزات مناسبة فعلاً إذا استخدم قائمة المراجعة فى زيارته التفقدية (إنها زيارة تفقدية وليست زيارة اجتماعية) وبالإضافة إلى التأكد من صلاحية المكان ، يجب التحقق من ملاءمة المناخ المحيط بالمكان والتعرف على مدى ملاءمة الطعام .

تقرير عن معاينة الموقع :

الحدث : .... فى : (مدينة) ....

الاتصـالات : ....

اسم المكان : ....

العنوان البريدى : .... الرمز البريدى : ....

رقم الهاتف : .... التلكس : .... رمز التأكد من رقم التلكس : ....

البنك : .... رقم الحاسب : ....

المبيعات / الخدمات : .... التوصيلة : ....

خدمات الطعام : .... التوصيلة : ....

السكن : .... التوصيلة : ....

المنسق : .... التوصيلة : ....

أقرب مطار .... وسيلة النقل : سيارة/ قطار/ تاكسى .... زمن الرحلة ....

أقرب محطة قطار .... وسيلة النقل : سيارة/ قطار/تاكسى .... زمن الرحلة ....

المخططات : الطرق (... إلخ) ....

مواقف العربات .... التكلفة ....

الإسكان :

الغرف (العدد الكلى) .... الغرف المفردة .... السعر ....

الغرف المزدوجة .... السعر .... الأجنحة الخاصة .... السعر ....

عدد ونوع الغرف المحجوزة ....

تاريخ انتهاء الحجز .... مخصصات المجاملات ....

الأسعار التى تم التوصل إليها ....

توزيع المساحات :

التسجيل .... السعر ....
الاستقبال .... السعر ....
الغداء .... السعر ....
العشاء .... السعر ....
مكتب الإدارة .... السعر ....
غرفة الاختزال .... السعر ....
منطقة المعارض .... القدرة على التحمل .... السعر ....
قاعة الاجتماع .... السعر ....
الطريقة المتاحة للجلوس .... حجرة الدراسة / المدرج ....
قاعة مجلس الإدارة .... السعر ....
نوع المقعد .... طفايات سجائر نعم/ لا - أدوات كتابية نعم/ لا ....
ارتفاع السقف .... أبعاد الأبواب ....
الطريق إلى المدخل ....
الخطوات .... حجم المصعد .... الحمولة ....
الإضاءة : نيون / لمبات عادية .... يمكن تعتيمها - نعم / لا ....
مركزة/غامرة .... ثابتة / متحركة ....
الستائر : فردية / تسحب يدوياً / بواسطة ماكينة التعتيم : ردئ / جيد
نوع الشاشة .... حجمها .... ثابتة / يمكن حملها
نظام الصوت : قوة الإخراج .... مواصفات خط المدخلات .... نوع الموصل
نوع الميكرفونات المتوافرة .... درجة المقاومة .... نوع الموصل
الوسائل البصرية : الشرائح .... رأسية ....
سينما .... دائرة تلفزيونية مغلقة .... فيديو ....

خدمات أخرى :

ماء / فضلات - نعم / لا .... نوع التوصيل .... الحجم ....
غاز / فحم / طبيعى / غيره .... نوع التوصيل .... الحجم ....
هواء مضغوط .... نوع التوصيل .... الحجم ....
حمولة المبنى الكهربائية .... ١٣ أمبير / أو غيرها .
التيار الكهربائى خط مفرد .... الفولت .... الأمبير ....

ثلاثة خطوط .... الفولت .... الأمبير ....
التهوية : عن طريق النوافذ / مراوح .... تصفية هواء - نعم / لا
نوع التدفئة : سبيكة معدنية ، السقف / الأرضية ، هواء مضغوط .
مكيف الهواء .... التكلفة ....
هام : أطلب أن يشغلوا لك نظام الصوت .
عام :

مانوع العمالة المتاحة ؟ .... التكلفة ....
معدات وتجهيزات ميكانيكية .... أقرب مكان للإيجار .... هاتف ....
إمضاء .... التاريخ ....

مزالق :

هنالك الكثير من المزالق التى ستكتشف معظمها من خلال التجارب المريرة . حاول أن تضع نفسك مكان أحد الأعضاء . هل من السهل أن تجد طريقك ؟ أين دورات المياه ؟ هل عددها يكفى الحضور ؟ هناك مكان قد صمم خصيصاً للرجال فقط ، وكان نتيجة ذلك أن كانت دورات المياه الخاصة بالنساء قليلة جداً ، الوضع الذى خلق صعوبات لإدارة المكان ولأعضاء المؤتمر . إن من بين الأسئلة التى ينبغى وضعها فى الاعتبار : أين تقع المطابخ ؟ هل تؤثر الضوضاء الناتجة عنها على سير العمل ؟ هل يمكن وضع أكواب الشاى والقهوة فى هدوء ، وهل بالإمكان خدمة جميع الأعضاء بالسرعة المطلوبة ؟ المضيف العجوز ربما يكون فى إمكانه أن يقدم خدمة ممتازة فى حجرة طعام صغيرة ولكنه لا يستطيع أن يخدم ١٥٠ شخصاً فى وقت وجيز . هل فى الامكان زيادة عدد العاملين ؟ أين سيضع الأعضاء معاطفهم فى الشتاء خاصة إذا كانت تلك المعاطف مبللة . الكثير من الأماكن الجيدة تخفق فى مقابلة هذا الطلب البسيط .

الضوضاء :

الضوضاء هى العدو الدائم لمنظم المؤتمر . وقد لا يكون من السهل دائماً حجب ضوضاء حركة المرور بواسطة النوافذ الزجاجية . فإذا كانت القاعة التى أنت بصددها

تقع على طريق عـام ، عليك أن تتـأكد من أن حـركـة المرور لن تكون مـصـدر إزعـاج . حـاول أن تعرف أوقـات الذروة للحركة ، ومـا إذا كانت هناك أعمـال تصليح في الشـارع يتزامن مـع وقت انعقـاد المؤتمــر . كمـا يجب عليك أيضـاً أن تعرف من إدارة القـاعـة المعنية ما إذا كانت هناك أي أعمال صيانة بالموقع . إذا كانت الاجابة بنعم فابحث عن مكان آخر .

إن الضـوضـاء النـاتجة من الطائرات يمكن أن تكون مشكلة أيضـاً خاصـة بالقرب من المطارات الكبيـرة . إن مـعظم فنادق (هـيثـرو) مـصـمـمـة بطريقـة لا تسـمح بوصـول ضـوضـاء الطائرات إلى الداخل ، ويعـود الفـضل في هذا إلى نظام عزل الصـوت الذي تتميز به تلك الفنادق . على كل حـال ، لا ينبغي لك أن تأخذ ذلك كوضـع مـفروغ منه ، ولا بد لك أن تتـأكد من وجـود نظام عزل الصـوت . كـان هناك برنامج تدريبي عقد في مبنى رئاسـة إحدى الشركـات ، وقد كـان المبنى تحت خط الطيران إلى مطار هيثرو . لقد كانت النتيجة أن المدربين اضطروا لقطع الحديث كل دقيقتين - كلمـا عبرت طائرة فوق رؤوسهم - بطبيعة الحال لم يكن ذلك مناخـاً مناسبـاً للتعلم والتدريب .

وفي حـالة أن هناك فـواصل مـصـمـمـة بنظام عـزل الصـوت ، لكي تفصل بين غرف الاجتماعات ، فـلا بد من التحقق إن كانت بالفعل عازلة للصوت في كثير من الحالات ، إن هذه الفـواصل لا تتوافـر بموجبها عزلة الصـوت المطلوبة خـصـوصـاً عند اسـتـعـمـال الأجهزة السمعية والبصرية .

جدول رقم (٢) تم تحويل المساحات فى جدول رقم (١)
إلى أبعاد للغرف بالتقريب بنسبة الأبعاد ٢ : ٣

المساحة بالمتر المربع	الأبعاد					
	متر × متر			قدم × قدم		
١٥	٣,٢	×	٤,٧	١٠,٥	×	١٥,٥
١٦	٣,٢	×	٤,٩	١٠,٥	×	١٦
١٨	٣,٥	×	٥,٢	١١	×	١٧
١٩	٣,٦	×	٥,٣	١١,٥	×	١٧,٥
٢٣	٣,٩	×	٥,٩	١٣	×	١٩
٢٤	٤	×	٦	١٣	×	١٩,٥
٣٠	٤,٥	×	٦,٨	١٤,٥	×	٢٢
٣٢	٤,٦	×	٦,٩	١٥	×	٢٢,٥
٣٨	٥	×	٧,٦	١٦,٥	×	٢٥
٤٠	٥,٢	×	٧,٧	١٧	×	٢٥,٥
٤٥	٥,٥	×	٨,٢	١٨	×	٢٧
٤٨	٥,٧	×	٨,٥	١٨,٥	×	٢٨
٥٧	٦,٢	×	٩,٢	٢٠	×	٣٠
٦٦	٦,٣	×	٩,٥	٢١	×	٣١
٧٥	٧,١	×	١٠,٦	٢٣	×	٣٥
٨٠	٧,٣	×	١١	٢٤	×	٣٦
٨٥	٧,٥	×	١١,٣	٢٥	×	٣٧
٩٣	٧,٩	×	١٢	٢٦	×	٣٩
١٠٠	٨,٢	×	١٢,٢	٢٧	×	٤٠
١١٢	٨,٦	×	١٣	٢٩	×	٤٣

تابع جدول رقم (٢) تم تحويل المساحات فى جدول رقم (١) إلى أبعاد للغرف بالتقريب بنسبة الأبعاد ٢ ، ٣

المساحة بالمتر المربع	الأبعاد					
	متر × متر			قدم × قدم		
١١٥	٩	×	١٣	٢٩	×	٤٣
١٢٠	٩	×	١٣	٢٩	×	٤٤
١٣٠	٩	×	١٤	٣١	×	٤٦
١٤٥	١٠	×	١٥	٣٢	×	٤٩
١٥٠	١٠	×	١٥	٣٣	×	٥٠
١٧٥	١١	×	١٦	٣٦	×	٥٢
١٩٠	١١	×	١٧	٣٧	×	٥٥
٢٠٠	١٢	×	١٧	٣٨	×	٥٩
٢٣٠	١٢	×	١٩	٤١	×	٦١
٢٣٥	١٣	×	١٩	٤١	×	٦٢
٣٠٠	١٤	×	٢١	٤٦	×	٧٠
٤٠٠	١٦	×	٢٥	٥٤	×	٨٠
٦٠٠	٢٠	×	٣٠	٦٥	×	١٠٠
٧٤٥	٢٢	×	٣٣	٧٥	×	١١٠
٩٠٠	٢٥	×	٣٧	٨٠	×	١٢٠
١١٢٠	٣٧	×	٤١	٩٠	×	١٣٥
١٢٠٠	٢٨	×	٤٣	٩٥	×	١٤٠
١٥٠٠	٣٢	×	٤٧	١٠٥	×	١٦٠

اعتبارات أخرى :

إن قائمة الأسئلة واحتمالات المآزق التى قد يتعرض لها منظم المؤتمر ليس لها حدود : هل هناك حاجة لتعزيز قوة الصوت ؟ ما هى الوسائل السمعية والبصرية المتاحة وما هو المطلوب إحضاره من الخارج ؟ هل تعترض الأعمدة والثريات مجال الرؤية ؟ راجع المداخل ومخارج الطوارئ ، والمقاعد ، والإضاءة ، والتدفئة ، وتكييف الهواء ؟ هل يعمل جهاز التكييف بكفاءة ؟ فى أحد مراكز المؤتمرات كان نظام التدفئة يثير ضجة لدرجة أنه لم يكن بالإمكان استعماله أثناء الجلسات الرسمية - وبالتالى قاد إلى عدم الراحة اللازمة لأعضاء المؤتمر .

لقد ساعد نظام تصنيف القاعات الذى أعدته «رعاية المؤتمرات» فى التعرف على إمكانات المواقع الفنية ووسائل الراحة المتاحة فيها . إن الغرف تصنف وفقًا لوسائل الراحة ، والديكور والإمكانات الفنية المتوافرة . ويلحق هذا التصنيف بوصف للقاعات نستطيع من خلاله أن نعرف هل القاعة مصممة لأغراض متعددة أم إنها للمؤتمرات فقط ؟ وما إذا كانت هذه الغرفة كثيرة الزينة ، أو للإقامة العادية ، وهل هى مهيأة لاستعمال عملى ؟.

العاملون فى الموقع :

عندما تقوم بزيارتك التفقدية ، لا بد لك من الإصرار على مقابلة الموظف المسئول فى الموقع الذى سيشرف على تنسيق كل الترتيبات الخاصة بالحدث . وقد يكون هذا الشخص هو مدير عام الفندق أو مدير قاعات الطعام أو شخص آخر مكلف بمهام عديدة . ومن غير المحتمل أن يكون هذا الموظف مسؤول المبيعات لأن مسؤوليته تنتهى بمجرد انتهاء عملية البيع ، ومن ثم لا يكون له شأن فيما يتصل بالحدث الذى تعد له . ومما يؤسف له أن الكثير من الفنادق وحتى بعض قاعات المؤتمرات لا تدرب كوادرها على إدارة المؤتمرات . والبحث الذى تعرضنا له فى الفصل الأول يوضح المشكلة بوضوح شديد ، فمن أمثلة الإجابات التى حصلنا عليها :

- إن عددًا كبيرًا من الفنادق ومراكز المؤتمرات لا تزال تفتقر إلى الخبرة المهنية .
- عدم توافر المساعدة الذكية من موظفى المؤتمرات ومسؤولى قاعات الطعام .

- عدم توافر الاستمرارية ... إننى أحتاج لشخص واحد للتنسيق والنصح فيما يتصل بقاعات الطعام ، وحجز الغرف ، وإمكانات الأجهزة السمعية والبصرية .
- إن توافر فندق يتفهم ما يحتاجه مدير التدريب أمر صعب جداً .

إن مثل هذه التعليقات تؤكد ما يقال عن مراكز المؤتمرات عبر السنين ، وهناك العديد من دروس الترحيب بالضيوف التى يجب على كثير من الفنادق أن تعيرها الانتباه الكافى :

- على موظفى الفندق أن يتفهموا أن متطلبات من يقوم بتنظيم مؤتمر ما تختلف عن متطلبات المدعوين لمأدبة طعام .
- على كبار الإداريين فى الفندق أن يكونوا موجودين بشكل دائم ، أو أن يتم تعيين شخص ينوب عنهم وتكون له سلطة على إدارات الفندق المختلفة . من السهل تفويض شخص واحد ليكون حلقة وصل بين إدارة الفندق ومنظم المؤتمر ، ولكن فنادق قليلة توفر مثل هذه التسهيلات .
- بالرغم من ازدياد الوعى بأهمية الوسائل السمعية والبصرية فى السنوات الأخيرة إلا أنها مازالت لا تحظى بالاهتمام المطلوب كأداة تدريبية هامة .

إن عدم التفهم الكامل لطبيعة المؤتمرات الذى يعانى منه الموظفون فى الفنادق يمكن أن يعالج بمزيد من التدريب المنتظم . ومن الملاحظ أن بعض المعاهد الفنية والجامعات تضع أهمية قصوى للمعرفة بشؤون المؤتمرات ، وتضعها فى ذات المستوى لموضوعات هامة أخرى ، مثل : الاستقبال ، والمطبخ ، والحسابات .

إن الوعى بدور الوسائل السمعية والبصرية هو أيضاً يعتمد على التدريب . إن مشروع « الموقع المضمون » الذى قامت به شركة للإنتاج بالتعاون مع بعض الفنادق قد فتح البصيرة ونبه لأهمية تفهم وعناية إدارة الفنادق وموظفيها بالوسائل السمعية والبصرية . ولا تزال هناك حاجة ماسة لحفز معظم الفنادق لتوفير المعدات السمعية والبصرية والموظفين والمدربين على تشغيلها . إن عدم الفهم ، لهذا الجانب الهام الذى يحتاج إليه فى كل مؤتمر ، لا يزال هو الغالب .

وفقاً لما تقدم فإنك تجد صعوبة فى العثور على شخص يكون مسؤولاً مسؤولية كاملة عن كل العناصر المتصلة بالحدث الذى تريد تنفيذه . انه لا فائدة من التعامل مع صغار الموظفين حيث إنهم لا يملكون صلاحيات خارج نطاق إداراتهم . لهذا قد تجد نفسك مضطراً فى بعض الأحيان لتوقيع عدد من الاتفاقيات مع عدد من الأفراد . يجب تسجيل هذه الاتفاقيات فى قائمة المراجعة . تذكر أن مؤتمرك ما هو إلا واحد من اهتمامات إدارة الفندق ، وهم فى العادة لا يهتمون بموضوعك إلا قبل أيام قليلة فقط من التاريخ المحدد . إن معدل دوران العمالة فى الفنادق عالية . والمعلومات المسجلة فى الملفات ستكون متوافرة للموظفين الجدد ، أما الاتفاقيات الشفهية فربما تضيع أثناء عملية التغيير بين القدامى والجدد من الموظفين .

إنه لمن المفارقة ، أن نعلم أن مديرى المراكز يشكون أيضاً من بعض منظمى المؤتمرات ويزعمون أنه فى كثير من الأحيان يكون من المستحيل معرفة الشخص المسؤول عن تنظيم المؤتمر ، وأنهم يتلقون تعليمات متضاربة من أشخاص مختلفين .

إن المشكلة هى مشكلة اتصال (أو عدم اتصال) ناتجة من عدم الفهم من الجانبين . لهذا فإن منظم المؤتمر الحكيم لا بد له من أن :

(١) يصدر تعليمات كاملة وتفصيلية شفاهة وكتابة .

(٢) لا يفترض أن شيئاً سيقدم ما لم يطلب .

(٣) أن يراجع ويراجع ويراجع أكثر من مرة .

ومن أهم جوانب عملية التفاوض الاتفاق على الأشياء المضمنة وغير المضمنة فى السعر الذى يتم الاتفاق عليه . بعض المراكز تعطى سعراً يشمل كل شئ ، ولا يكون هناك فى هذه الحالة قدر كاف للمتطلبات الإضافية (فمثلا مشروع «المكان المضمون» والذى هو عبارة عن شبكة تضم أكثر من خمسين مركزاً فى مختلف أرجاء الجزر البريطانية هو الوحيد الذى يقدم خدمات مدروسة بعناية ، تشمل وسائل سمعية وبصرية وكوادر مؤهلة للتشغيل والصيانة وتضمن قيمتها فى الفاتورة الكلية .) غير أن معظم الأماكن ، تضع أسعاراً إضافية للوسائل السمعية والبصرية ولكل التسهيلات التى لا تدخل مباشرة فى نطاق الحيز المكانى للمؤتمر مثل : المكاتب ، أو استعمال التسهيلات الأخرى فى غير أوقات العمل الرسمية .

لا بد أن تتذكر دائماً أن معظم المراكز تؤجر القاعات بواقع الجلسات فإذا كنت ستستخدم القاعة ليوم واحد فيجب أن تعمل على إخلائها فى الوقت المتفق عليه لتتمكن إدارة المكان من إعادة ترتيبه للمناسبة التالية . لقد اعتادت بعض المراكز أن تتوقع استخدام القاعات فى الفترات المسائية ، وعلى الطرفين الاتفاق على التفاصيل وقت الحجز لتجنب أى مشاكل لاحقاً . وإنه من الأهمية الاتفاق على كل التفاصيل ليس فقط لاعتبارات وضع الميزانية ، بل أيضاً لتفادى أى نزاعات قانونية لاحقة . لا بد من الاتفاق على البنود وخصوصاً تحديد الخدمات الإضافية ، مثل : الأثاث وغيره من التجهيزات التى تستوجب تكاليف إضافية . ويكون من المناسب التحقق من أن الأسعار المحددة لخدمات الهاتف ، والمعدات الرياضية وما يماثل هذه الخدمات ليست عالية .

إن مناقشة هذه العناصر تكتسب أهمية أخرى فهى تساعدك فى اكتشاف مدى استعداد الأفراد للتعاون وقدرتهم على تفهم احتياجات الحدث الذى تعد له . إن هذه المناقشات ، من جانب آخر ، وبما تتضمنه من تفاصيل تثبت الانطباع لدى من سيتعاملون معك من موظفى المكان بأنك تعرف ما تريد وأنك لن تقبل أى مستويات دنيا فى الخدمات .

المعلومات المحلية :

ينبغى أن تحصل على أكبر قدر ممكن من المعلومات المحلية . راجع الخرائط للتأكد من أنها صحيحة وسهلة الفهم (كثير من هذه الخرائط قد أعد بواسطة أشخاص يعرفون المنطقة جيداً ويفترضون أن الزوار لديهم نفس المعرفة) . إننا نوصيك للقيام بجولة فى المنطقة للتعرف على مدى سهولة الوصول إلى المكان ومواقف السيارات . ومن أساليب الحصول على المعلومات المحلية أن تستأجر عربة أجرة للتعرف على خريطة المكان ويمكنك فى هذه الحالة أن تفيد من معلومات سائق عربة الأجرة . إن زيارة المكتبة المحلية ، وفى المؤتمرات الكبيرة من الأفضل أن تقوم أيضاً بزيارة ودية للسلطات المحلية . إن زيارة السلطات المحلية قد تكون مفيدة جداً وربما قادت إلى الاتفاق على حفل استقبال لأعضاء المؤتمر .

ابحث عن الرأى الآخر :

من الصعب أن تتأكد أن كل آرائك التى كونتها عن المكان أثناء زيارتك صحيحة تماماً . أطلب من موظفى المكان معلومات تمكنك من الاتصال بجهات أخرى سبق وأن استخدمت المكان قبلك لتستفيد من خبرتهم . وإنه لمن الضرورى أيضاً أن تتعرف على المسؤول الكبير فى المكان قبل الدخول فى الالتزامات النهائية . هناك جانب قد يبعث على الإحباط فقد ترى أحياناً أن المكان الذى اخترته ليس هناك بأفضل منه ولكن تفاجأ بأن كبار رؤسائك يرفضونه لاعتبارات خاصة . قد يرفض أحد الرؤساء التنفيذيين استعمال «قاعة المدينة» ليس لأنها غير مناسبة (فقد تكون مناسبة للحدث) ولكن لأن له رأى محدد بشأن أوجه الإنفاق التى تقوم بها السلطات المحلية ، ولا يريد لشركته أن تكون طرفاً أو ذات صلة عن طريق الإفادة من مبنى تحت إشراف السلطات المحلية .

الفشل :

إن التركيز الذى وضعناه لموضوع الزيارة التفقدية للمكان قد كان مقصوداً . إن عملية اختيار المكان قد تستغرق وقتاً طويلاً ، وقد تثير الإحباط أحياناً ، وقد تكون مخيبة للآمال . ولا بد لك أن تكون مستعداً لقبول بعض الحلول الوسط . من النادر أن تجد مكاناً يفى بكل احتياجاتك ، ولكنك تجد مكاناً تتوافر فيه معظم احتياجاتك . فاذا كنت مستعداً لتقبل الحل الوسط فإن ذلك يجعل المشاكل التى قد تعترضك قليلة نسبياً . فى أحيان أخرى قد يستحيل إيجاد المكان المناسب ، ماذا إذا ؟ كما ذكرنا سابقاً إذا كانت هناك بعض المرونة فى تحديد تاريخ المؤتمر فلا شك أنك تسهل على نفسك عملية إيجاد المكان المناسب ، وإذا لم يكن هذا ممكناً فيجب أن تتصل بإحدى الشركات التى تعنى بتوفير مراكز المؤتمرات . وعلى كل حال فقد أكدنا سلفاً أن من الحكمة الاستعانة بمثل هذه الشركات منذ البداية إذا لم تكن واثقاً من قدراتك فى ايجاد المكان المناسب . إن بعض هذه الشركات تشكو من أن عملاءها يأتون إليها فقط عندما يفشلون فى إيجاد المكان بأنفسهم ، وهذا يجعل مهمة الشركة أكثر صعوبة خاصة إذا كان الوقت ضيقاً أو أن العميل لم يعترف بفشله فتضيع الشركة وقتاً طويلاً فى الاتصال ببعض الأماكن التى اتصل بها العميل سابقاً !.

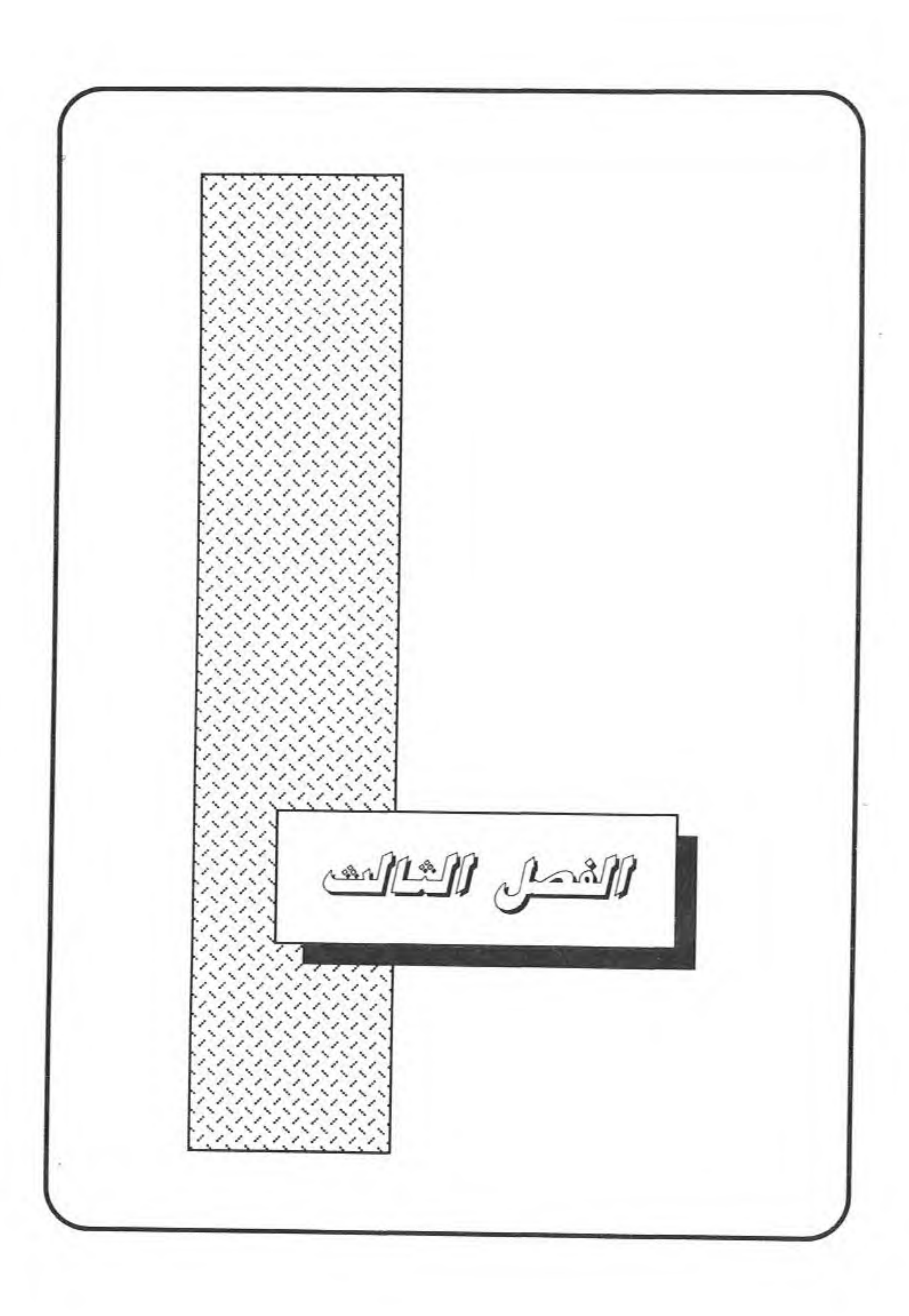
زيارات تعريفية :

يتلقى منظمو المؤتمرات أحياناً دعوات من الفنادق ، ومن السلطات المحلية ، ومن بعض الشركات التجارية للزيارة والتعرف على التسهيلات التى يقدمونها لأعمال المؤتمرات . لا ترفض الاستجابة لمثل هذه الدعوات إذا كان لديك الوقت لذلك لأنها تتيح لك الفرصة للتعرف على بعض الأماكن دون أن تكون تحت ضغط التفكير لتحديد مكان لمؤتمر بعينه . إن هذه الزيارات ستساعدك فى اختصار قائمة الاختيار لأنها توفر معلومات هامة لك ، علماً بأن البعض من منظمى المؤتمرات قد يقومون بزيارة الفندق تلبية لمثل هذه الدعوات وتكون النتيجة عدم الإفادة من هذا الفندق مستقبلاً .

قائمة للمراجعة :

- من هو المسؤول عن اختيار المكان للمؤتمرات والاجتماعات فى مؤسستك ؟
- هل هو أو هى يحدد أو تحدد المواصفات لكل حدث على حدة ؟ إذا كان الوضع كذلك ، هل يشمل ذلك كل احتياجاتك داخل وخارج قاعة الاجتماعات ؟
- هل تقوم عادة بزيارات إلى الأماكن المحتملة قبل الاختيار ؟
- هل تقوم بزيارة المكان متخفياً قبل أن تعرف نفسك ؟
- هل أعدت مؤسستك قائمة بالمواصفات التى ينبغى مراعاتها فى اختيار المكان ، وهل تستعمل هذه القائمة فى كل الزيارات لاختيار المكان ؟
- هل تشمل قائمة مواصفاتك العناصر التالية :
  - هل تحتاج إلى مكان للتخزين ؟
  - هل تحتاج لغرفة للمتحدثين لكى يعدوا فيها الموضوعات التى سيلقونها ؟
  - هل تخطط لإقامة معارض ؟ إذا كان الأمر كذلك ، ما هى المساحة التى تحتاجها بالأقدام ؟
  - كم عدد الغرف التى تحتاجها كمكاتب ، وللصحافة ، وللشخصيات الهامة ونحو ذلك ؟
  - هل تحتاج لغرفة لضيافة الزوار ، والزوجات ، وربما الأطفال ؟

- هل راجعت وضع السكن بشئ من التفصيل ؟
  - الحالة العامة لغرف النوم والفرش .
  - نظافة الغرف والممرات .
  - حجم ومستوى الغرف بما فيها الغرف المخصصة للشخصيات الهامة والأجنحة الخاصة والغرف العادية .
  - حجم وإضاءة دورات المياه والتواليت (المنشفات والشامبو) .
  - اتجاه الغرف (فى الواجهة ، فى الخلف ، منطقة هادئة) .
  - مخارج الحريق .
  - عدد المصاعد ودرجة الإفادة منها فى ساعات الذروة .
  - خدمة الغرف .
  - تجهيزات لتنظيف الأحذية .
  - هل هناك بعض الغرف مخصصة لغير المدخنين .
  - الأسعار المحددة للمحادثات الهاتفية .
  - هل تعمل كل قنوات التلفزيون ، وهل تظهر الصورة بدرجة مرضية ؟.
- هل تستعين بآراء الذين سبقوك فى استخدام المكان ؟
- هل تقوم بتأكيد الاتفاقيات مع موظفى المكان كتابة ، وتدون أسماء الموظفين الذين وقعت معهم تلك الاتفاقيات ؟
- هل تستفيد مؤسستك من الدعوات للزيارات بهدف التعرف على التسهيلات المقدمة فى بعض الأماكن ؟
- هل تستعين بالنشرات التعريفية التى تصدرها مراكز المؤتمرات ، وهل تستعين بالشركات التى تعمل لإيجاد الأماكن للمؤتمرات ؟


الفصل الثالث



كان من المقرر أن يقدم أحد الدبلوماسيين الألمان الورقة الختامية فى مؤتمر عالمى ، حدث ذلك فى يوم صيفى حار ، وقد أخطأ منظمو المؤتمر بإقامة مأدبة غداء فاخرة فى ذلك المناخ . بالطبع فإن أعضاء الوفود كانوا فى حالة استرخاء عند دخولهم للقاعة ، وقد كانوا فى حاجة إلى الترفيه أكثر من حاجتهم لأى شئ آخر .

ابتدأت الجلسة على ما يرام . وصل المتحدث إلى القاعة وبعد أن قام بتصفح ملف سميك للمذكرات ، بصورة متجهمة ، تقدم إلى مركز المنصة وجال ببصره فى الحاضرين ، ثم خاطبهم بلغة إنجليزية ركيكة قائلاً : «لن تكون هناك فكاهة فى هذه الجلسة ... ليس لدينا وقت لذلك ! » فما كان من الحاضرين إلا أن انفجروا ضحكًا . غير أن فرحتهم لم تدم طويلاً . فقد اكتشفوا بعد ساعتين ونصف من الاستماع ، وعرض العديد من الشرائح المعقدة بكثير من التفاصيل ، أنه حتى القفشة الأولى ، لم تكن فكاهة بأية حال . لم يتذكر أعضاء المؤتمر شيئًا من حديث تلك الجلسة باستثناء البداية غير الموفقة للمتحدث . إن هذا مثال يبرز ضعف إعداد البرنامج وعدم الاختيار المناسب للمتحدث .

البرنامج :

إن البرنامج هو بالطبع الوسيلة التى من خلالها تتحقق أهداف المؤتمر . الأهداف يجب ألا تغيب عن ذاكرتنا لأنها هى السبب الوحيد الذى من أجله ينعقد الاجتماع . الأهداف تحدد الانسياب المطلوب للمعلومات ، وبالتالى تتحكم فى طول ومحتوى البرنامج . غير أن البرنامج الذى يحتوى على كل ما هو مطلوب نظرياً لتحقيق تلك الأهداف قد يفشل عملياً إذا كان التقديم فقيراً ، والتوقيت سيئًا ، والمتحدثون غير مناسبين . هذا هو الخطأ الرئيسى كما يوضح المثال السابق .

إن تحديد المحتوى هو جزء يسير من المشكلة إذا كنت تعد برنامجاً لمؤتمر . وإن الطريقة التى تقدم وتنتظم بها المعلومات لا تقل أهمية ، وهو وضع ينطبق على كل

حدث . إن البرنامج الجيد ، والتقديم الجيد ، أمران مهمان سواء أكان ذلك لدورة تدريبية صغيرة أو لمؤتمر كبير . عندما تصمم برنامجك ينبغى ألا تنظر للموضوع فقط من وجهة نظرك الشخصية ، ولا تفكر فقط فى راحة رئيس المؤتمر والمتحدثين ، بل ينبغى أن تنظر إلى الموضوع بعين ذلك المشارك الذى يجلس فى الصف رقم (٢٦) والذى تبدو عليه آثار سهرة الأمس ، إضافة إلى انشغاله فكرياً بعدم تمكنه من كتابة تقريره الشهرى ، ولا يجد أمامه (طفاية) لسيجارته !! سيذهب كل شئ هباء إذا فشل برنامجك ، وطريقة تقديمك فى جذب اهتمامه . يجب أن تبذل كل جهد ممكن لتستحوذ على اهتمامه . إن أسلوب التقديم ومنهج عرض الموضوعات ينبغى أن يتغير كل ما كان ذلك ممكناً . وعليك أيضاً أن ترفه عن الحاضرين ، تقدم مادة مشوقة ، ومسلية ومفاجآت ، بل وتصدمهم إذا كان ذلك ضرورياً . احرص على اختيار أحسن المتحدثين واستعن بخيالك عندما تخطط للحدث ، ابتداء من جلسات العمل الرسمية وحتى البرنامج الاجتماعى . هناك مجال جد واسع للاستعانة بالخيال فى وضع برنامج حتى بالنسبة للاجتماعات الصغيرة . إن التكلفة ليست هى فى الغالب موضوع المال بقدر ما هى موضوع الخيال والتفكير فى المراحل الأولية للتخطيط .

وتذكر أيضاً ما يتوقعه المشارك من حضوره للمؤتمر (كما وضحنا فى الفصل الأول) . إنه يريد أن يشعر بالراحة ، ويستمتع بوقته ، ويلتقى بالآخرين ، ويتعلم ويناقش الأمور ذات الاهتمام المشترك ، وما إلى ذلك . إن برنامجنا ينبغى أن يفى بكل هذه الاحتياجات .

الإطـار :

إن أول مهمة فى إعداد البرنامج هى تكوين إطار من الأهداف والمحاور الرئيسية . وبهذه الطريقة تستطيع أن تحدد الموضوعات الرئيسية بالإضافة إلى عدد ونوع الجلسات التى تحتاجها لتغطية هذه الموضوعات . وستبدأ الحاجة إلى الزيارات والمعارض فى البروز فى هذه المرحلة .

يعتبر توزيع الأعضاء إلى مجموعات وتحديد نوع الجلسات من أهم القرارات ، ولك أن تختار فى هذا الشأن واحداً من خيارين :

١- الجلسات الرسمية أو العمومية ، أي تلك التى يحضرها كل أعضاء الوفود ، وتعرف أحياناً بـ « الجلسات التى تحضرها كل المجموعات » .

٢- ورشة العمل ؛ ويقصد بها المعنى الأشمل للجلسات التى تضم أعضاء مجموعة معينة ، أو المجموعات ذات الاهتمام المشترك ، وتضم مجموعات صغيرة من أعضاء المؤتمر وتتكون من خمسة إلى عشرة أشخاص وربما أكثر من ذلك فى بعض الأحيان . ويتم تكوين مثل هذه المجموعات لمناقشة مواضيع بعينها ، أو مشاكل محددة بهدف التوصل إلى نتائج أو توصيات يتم الاتفاق عليها ، أو لتبادل الآراء ، أو لزيادة المهارة بالممارسة الفعلية . هناك أنواع كثيرة من مجموعات العمل ذات الأسماء والأغراض المتشابهة . إن نوع المجموعة يعتمد على نوع العمل الذى تهدف إلى إنجازه .

نوع الجلسة :

هناك بعض الموضوعات مثل : المعلومات الجديدة ، القرارات والنظريات الجديدة ، والسياسات ، والمبادئ التى قد يكون من الأجدى عرضها على الجلسة العمومية . كذلك فإن العناصر الرسمية مثل : التصويت ومناقشة تقارير اللجان وما يماثلها من الأفضل معالجتها فى الجلسات العامة . يضاف إلى ذلك أن الكلمات الرئيسية لا بد من تقديمها أيضاً فى الجلسات العامة .

وهناك بعض النشاطات الأخرى التى تتناسب أكثر مع طبيعة المجموعات الصغيرة ، إن الخط الفاصل بين المجموعات العامة والمجموعات الصغيرة يظل غير واضح فى كثير من الأحيان . إذا كان الموضوع - مثلاً - يتعلق بتوجهات مستقبلية أو طرق محتملة لمعالجة مشكلة معقدة ، فعليك أن تقرر أيهما أفضل : أن ينظر فى الموضوع فى الجلسة العمومية أم من خلال المجموعات الصغيرة حيث يستطيع معظم الأعضاء المشاركة فى المداولات . ومما لا شك فيه أن تحقيق مشاركة العضو هى المفتاح لأى قرار . ومن النادر جداً أن يتمكن كل عضو من المشاركة الفعلية فى النقاش إذا كانت المجموعة تضم أكثر من عشرين شخصاً . ربما كان الحجم الأمثل للمجموعة الصغيرة ما بين (٦) إلى (١٠) أشخاص .

إن المحتوى والمشاركة ليست هى المعايير الوحيدة التى يجب مراعاتها عند اختيار نوع الجلسة ، فقد دلت الدراسات أن أعضاء الوفود يفضلون بعض أنواع الجلسات وطرق عرض الموضوعات على غيرها . الكثير من الأفراد يعتقدون أن التعليم المبرمج ، ودراسة الحالات ، والمناقشات ، هى أفضل من المحاضرات الرسمية والأفلام فى الحصول على المعلومات الحقيقية ، بينما يرى البعض أن تمثيل الأدوار ، وحلقات النقاش أفضل من المحاضرات والتعليم المبرمج متى كان الهدف هو إحداث تغيير فى التوجهات . حقًا ، لقد بات فى حكم المعروف أن العرض الرسمى للموضوعات يأتى فى مرتبة متدنية كوسيلة للمعرفة والاستيعاب وإيجاد الحلول للمشاكل ، وقبول المشاركين له . وعلى كل حال ، فهناك أيضًا بعض المواقف التى أثبتت فعالية بعض التقديم الرسمى للموضوعات عندما يقوم بذلك متحدث خبير .

لقد قررت إحدى الشركات الصناعية أن تعقد مؤتمرها السنوى للمبيعات حول حالة دراسية رئيسية . لهذا فقد استلم كل مندوبى المبيعات ملفات ضخمة تشمل معلومات عن المشاكل التى تجابهها إحدى الشركات الاسكندنافية التى تعمل فى مجال إنتاج الحديد وغيره من مواد البناء . لقد طلب من المندوبين دراسة الوثيقة مقدماً وفى مجموعات عمل أثناء المؤتمر . ثم طلب من هؤلاء الأعضاء أن يعرضوا ما توصلوا إليه من تحليلات وتوصيات فى جلسات تضم كل مندوبى المبيعات . لقد ظهر نوع من المقاومة للفكرة فى البداية (مثلاً كأن يقول بعضهم إن المادة المقدمة للقراءة كثيرة . كما يقول آخر إنه لا فائدة من كل هذا ، وهلم جرا) غير أنه عندما تفاعل الأعضاء مع المشكلة المطروحة أدركوا أن الحالة التى درسوها مشابهة بصورة عامة للأوضاع فى شركتهم وهناك دروس متعددة يمكن الاستفادة منها . (وبالفعل فقد ذكر أحد الأعضاء أن الموضوع الذى ناقشوه هو وصف موارب لما يحدث فى شركتهم ، وهو فى حقيقة الأمر لم يكن كذلك) .

إن الشكل العام لهذا المؤتمر كان يختلف اختلافًا تامًا عن المؤتمرات التقليدية التى عقدت فى السنوات الماضية ، والرسالة التى أراد أن يبلغها منظم المؤتمر قد تحققت . ولهذا فإنه لا جدال أن هذه التجربة قد كانت ناجحة .

إن البرنامج الذى يخطط له فى ضوء هذا المنهج

يمكن أن يكون على النحو التالى :

جلسة عمومية	متحدث (أ)	٣٠ - ٤٠ دقيقة
جلسة عمومية	متحدث (ب)	٣٠ - ٤٠ دقيقة

استراحة

حلقات : **- الجلسة الأولى**	متحدث (أ)	متحدث (ب)	حلقة دراسية ذات اهتمام خاص : متحدث (ج)	حلقة دراسية ذات اهتمام خاص : متحدث (د)	٤٥ دقيقة
- الجلسة الثانية	متحدث (أ)	متحدث (ب)	حلقة دراسية ذات اهتمام خاص : متحدث (ج)	حلقة دراسية ذات اهتمام خاص : متحدث (د)	٤٥ دقيقة

غداء

. . . وهكذا يستمر البرنامج على هذا المنهج .

تخطيط البرامج للمؤتمرات الكبيرة :

إن مشكلة المؤتمرات الكبيرة هى أن المناقشة أثناء الجلسات العمومية تكاد تكون شبه مستحيلة . ومن الطرق المعروفة للتغلب على هذه المشكلة أن ينظم المؤتمر فى شكل سلسلة من الجلسات العمومية ومجموعات العمل ، وهو وضع يمكن أعضاء المؤتمر من سهولة الحضور والاستفادة من المتحدثين الرئيسين متى ما رغبوا فى متابعة دراسة موضوع من الموضوعات بدرجة كبيرة من العمق والتفصيل .

وبتكرار مجموعات العمل (جلسات العمل ١ و ٢) يكون بإمكان الأعضاء - كما فى المثال أعلاه - حضور اثنين من كل أربع جلسات . إن الجلسات الخاصة بمجموعات العمل يمكن إضافتها لكى :

١- تضيف موضوعات جديدة تهم الأقليات .

٢- تحد من الازدحام فى الجلسات الرئيسية .

وفى حالة تنظيم معرض بجانب المؤتمر فيمكن أن يكون مفتوحاً خلال جلسات مجموعات العمل لزيادة عدد الأنشطة فى أروقة المؤتمر . إن موضوع تنظيم المعارض إلى جانب المؤتمرات سيناقش بالتفصيل فى الفصل السابع .

إن هذا البرنامج يتطلب جهداً إدارياً ولكنه مرغوب لدى الأعضاء لأنه يتيح لهم فرصة الاختيار بأكثر مما يتوافر عادة .

إن المؤتمرات الكبيرة ، فنية كانت ، أو طبية ، أو مهنية ، عادة ما يتم تنظيمها فى شكل عدة مجموعات دراسية متزامنة لتمكين المشاركين من متابعة الموضوعات التى تمثل اهتماماً خاصاً لهم . وفى الغالب إن هذه المجموعات الدراسية لا تتكرر . ويمكن بطبيعة الحال وضع إعلان كبير يحدد موعد الجلسات ووضعها فى البرنامج - انظر «الدعوة لتقديم أوراق العمل».

توقيت الجلسات :

إنه لمن الأهمية بمكان كبير تحديد موعد كل جلسة . عندما تصل إلى تحديد نوعية الجلسات التى سيشملها الحدث ، عليك أن تضع ذلك فوراً فى البرنامج . وبالطبع فإن

بعض الجلسات تأتى لاحقة لأخريات ، ولكن من الضرورة أن تتوافر درجة من المرونة . فالموضوعات التى تستوجب التفكير والإعداد المسبق من قبل العضو المشارك يفضل وضعها بعد فترة من الراحة . كما أن هناك بعض الموضوعات التى لا يتناسب وضعها مع بداية يوم العمل . فمثلاً تقديم كلمة رئيسية فى بداية البرنامج قبل أن يكون الأعضاء على استعداد للإنصات للمتحدث قد تفسد كل الحدث ، كذلك فإن إعطاء ملخص بعد يوم عمل شاق وطويل قد لا تجد أيضًا من يصغى له . لهذا فمن المهم جداً أن تفكر فى توجهات وميول المستمعين إزاء كل موضوع ، وأن تضع اعتباراً لعامل الإرهاق ، وعلاقة الموضوع بغيره من موضوعات البرنامج ، والإمكانات المطلوب توافرها للجلسات ، ونوعية الجلسات التى تم اختيارها . إن الإجابة على الأسئلة التالية تساعدك فى كيفية وضع جدول لجلسات المؤتمر :

- ما هو الموقع المناسب لهذا الموضوع فى البرنامج - قبل أو بعد أى موضوع ؟
- إلى أى مدى سيكون مشوقًا للمؤتمرين ؟
- ما هى أهمية الموضوع للمؤسسة وللمشاركين ؟
- إلى أى مدى هذا الموضوع مألوف بالنسبة للمشاركين ؟
- ما هى ميول وتوجهات المشاركين حيال هذا الموضوع - هل يقدم أخباراً هامة أو مادة مثيرة للجدل ؟
- ما هى درجة المشاركة المتوقعة أو المطلوبة ؟
- أيهما أفضل : معالجة الموضوع من خلال مجموعة عمل صغيرة أم من خلال جلسة عمومية ؟ ولماذا ؟
- إذا كنت تفضل مجموعة عمل صغيرة ، هل يجب أن تتكون من أفراد ذوى خلفيات متماثلة أم مختلطة من كل المجموعات ؟ ولماذا؟
- ما هى الإمكانات التى ينبغى توافرها لهذه الجلسة ؟ هل يكفى التقديم الرسمى للموضوع أم لابد من شئ لحفز الأعضاء وإثارتهم لتقبل الموضوع ؟
- هل تحتاج لعرض معدات وعينات ؟
- هل يمكنك تعزيز الاهتمام بالموضوع عن طريق تقديم حالات دراسية أو عرض للتطور التاريخى لبعض الحالات ؟

- ما هى الوسائل السمعية والبصرية التى تحتاج إليها ؟
- هل يحتاج المشاركون للإعداد المسبق لموضوع الجلسة ؟
- ما هو الوقت الأفضل لانعقاد الجلسة ، فى الصباح أم بعد الظهر ؟

إن السؤال الأخير يثير الاهتمام بشأن طول الجلسة ، وطول البرنامج اليومى . ليست هناك قاعدة ثابتة ولكن على مخطط البرنامج أن يضع نفسه فى مكان العضو المشارك . فأنت دائمًا تجد ما يغريك بتكثيف البرنامج اليومى . إن التوجه العام غالبًا ما يرجح « اغتنام فرصة وجودهم هنا » ، ولكن ·· تذكر ذلك العضو الذى يجلس فى الصف (٢٦) ويحاصره التفكير فى مشاكله المتعددة .

إن البرنامج اليومى يتحكم فى تحديد سرعة تتابع الحدث ، ومن المهم أن يكون قرار توقيت بداية ونهاية الجلسات قرارًا أساسيًا . إذا وضعنا الاعتبارات الإدارية جانبًا فإن القرار يعتمد إلى حد كبير على أهداف ونوع الحدث . إن بعض المؤتمرات يقصد منها توفير درجة الاستجمام بالقدر الذى يوفر الوقت الكافى للأعضاء للقاء فى ظروف اجتماعية وتبادل الآراء بطريقة غير رسمية ، (وقد يكون هذا الجانب أهم العناصر فى بعض الأحيان) . وهناك أنواع أخرى من المؤتمرات تستوجب عملاً مكثفًا بهدف تغطية أهداف طموحة . إن المؤتمر الذى يبدأ من الساعة التاسعة صباحًا وينتهى فى الساعة الخامسة والنصف بعد الظهر يعتبر بحق اختبارًا لقدرة التحمل . مهما كان الأسلوب الذى تقدم به المعلومات جيدًا ، ومهما كان التنوع فى أنواع الجلسات والمتحدثين ، فإن العضو العادى لا يتذكر فى النهاية إلا النزر اليسير من المواضيع التى تمت مناقشتها . وبالرغم من ذلك يمكن تحقيق بعض الأهداف فى برامج طويلة ومكثفة ، ومن أمثلة ذلك يمكن ذكر التغيير المطلوب فى الميول والاتجاهات ، والالتزام بسياسة أو فكرة جديدة .

وقت البداية اليوم الأول .

إن تحديد موعد البداية قرار صعب ؛ فإذا كانت البداية فى وقت مبكر جدًا فإن الأعضاء سيصلون فى وقت متأخر مما سيعوق سير الجلسات ، كذلك فإن البداية إذا كانت فى وقت متأخر جدًا فإن الأعضاء سيضطرون للانتظار لوقت طويل .

لقد درجت العادة أن تبدأ المؤتمرات فى لندن فى تمام الساعة التاسعة ، أو الساعة التاسعة والنصف صباحاً . أما فى خارج لندن فتبدأ متأخرة عن ذلك الوقت ، فمثلاً يبدأ تقديم القهوة والتسجيل من الساعة العاشرة إلى العاشرة والنصف .

وهنالك أيضاً مشكلة إضافية بالنسبة للمؤتمرات التى تتطلب إقامة : إن غرف النوم قد لا تكون معدة لاستقبال الضيوف قبل منتصف النهار أو حتى فى وقت متأخر من اليوم . لهذا ينبغى اتخاذ الترتيبات اللازمة لحفظ العفش وإعطاء فسحة من الوقت للأعضاء للتسجيل ، وأن يتعرف العضو على الغرفة المخصصة له .

إن بعض المؤتمرات التى تشمل الإقامة فى الفندق ، قد تبدأ أحياناً فى الليلة التى تسبق افتتاح المؤتمر ، وعادة ما يكون ذلك بحفل استقبال أو عشاء ، وربما بجلسة رسمية . إن ذلك يساعد أيضاً فى إكمال عملية التسجيل مما يوفر بعض الوقت لاحقاً .

إنها لفكرة طريفة ، ولا شك أنها مستوردة ، أن تبدأ فى الساعة الثامنة صباحاً مع توفير الإفطار للأعضاء الذين يصلون مبكراً . هذه الطريقة تتيح فرصة للمشارك للتعرف والتحدث مع بعض المشاركين الآخرين .

وبغض النظر عن التوقيت الذى تختاره ، يجب أن تحقق قدراً من التباعد بين الجلسات . ولا تجعل الجلسة تمتد لوقت طويل . واجعل بين كل جلسة وأخرى فترة للراحة يستطيع فيها العضو أن يتحرك قليلاً ، أو يذهب إلى دورة المياه ، أو يقوم باتصال هاتفى . كما أن أوقات تناول القهوة والشاى والوجبات تمثل عناصر هامة من البرنامج . يجب أن يتاح الوقت الكافى لكل عضو كى يحصل على نصيبه من المرطبات ويتمكن من تناولها ، علماً بأن نوعية الوجبة التى تقدم أثناء البرنامج ذات أثر مباشر فى مدى مقدرة العضو على الانتباه والتركيز . حاول بقدر المستطاع أن تحقق تنوعاً فى الجلسات بحيث تخلق نوعاً من الحركة بين القاعة الرئيسية والقاعات المخصصة لاجتماعات المجموعات الصغيرة وبالعكس ، مع إتاحة الوقت الكافى للحركة . إن ذلك قد يستغرق وقتاً أطول مما تتوقع خاصة إذا كانت الحركة بين أكثر من مبنى أو بين طوابق متعددة فى المبنى الواحد ، أو من وإلى مركز المواصلات .

إن تحديد طول كل جلسة مهم جداً ، علماً بأن قدرتنا على الانتباه محدودة . على سبيل المثال فى محاضرة أو جلسة لتقديم موضوع ما ، إذا امتدت إلى (٤٠) دقيقة ، فإننا فى الغالب سنستوعب خلاصة ما قدم فى العشر دقائق الأولى والخلاصة النهائية لهذا لا غرو فى أن بعض المتحدثين يتم تذكرهم « للقفشات التى يقولونها » والتى تكون فى العادة على حساب المواضيع الأساسية التى قدموها . وقد تتعجب من اهتمامنا بالقسم الأوسط من عرض الموضوع ويعزى ذلك إلى أهميته فيما يتعلق بمصداقية الرسالة وتعزيز مواقف الأعضاء . وبالرغم من ذلك وكقاعدة عامة يجب ألا تستغرق الجلسة أكثر من (٤٠) إلى (٥٠) دقيقة فى حالة عدم توافر فترة راحة قصيرة .

طرق أو منهجية التقديم :

إن الطريقة التى تقدم بها مادة ما ، هى أيضاً من المسائل التى تواجه مخطط البرنامج ، ولها أهمية خاصة فى الجلسات العامة التى تشمل كل المجموعات . إن القرار فى هذا الشأن يعتمد على طبيعة المادة ، والقالب الذى ستقدم فيه وليس هناك طريقة مثلى معينة لتقديم أى موضوع ، إنما يمكننا القول بأن تقديم الموضوعات فى الاجتماعات الكبيرة قد تكون فى واحد من هذه الأنواع :

- المتحدث الذى لايستخدم وسائل مساعدة : هذا عبارة عن حديث مباشر أو محاضرة لاتستخدم فيها الوسائل البصرية . وهذه الطريقة مثلى للمتحدث المتميز الذى يسرد تجربة شخصية ، أو يطرح رأياً خاصاً ، أو إعطاء بعض المعلومات . ويعتمد كل ذلك على براعة المتحدث . كثير من الأفراد قد عاش تجربة براعة المتحدث فى تقديم الموضوع ، ولكن فى أغلب الأحيان يعجز من يتحدث دون مساعدة الوسائل السمعية والبصرية أن يبلغ هذه الغاية .
- المتحدث الذى يستعين بوسائل بصرية مساعدة : معظم المتحدثين يفضلون الاستعانة بنوع من الوسائل البصرية ، مثل : الشرائح ومكبر الصورة وذلك ليتمكنوا من شرح بعض العناصر الفنية أو الجوانب المعقدة .
- الشرح عن طريق الأمثلة والتجارب : تستخدم هذه الطريقة لعرض الأشياء ، تسلسل العمليات والإجراءات ، وتستخدم أحياناً لتوضيح طبيعة السلوك كأن يتناول بالشرح مثلاً كيف يمكن أن تقود النقاش أو كيف تجرى مقابلة شخصية .

العمل المفاجئ :

تستخدم القفشات أو الملاحظات الساخرة أحيانًا لتوصيل بعض النقاط المحددة . وبما أن هذه الملاحظات يقصد بها الدعابة فيجب استخدامها بحذر لأنها قد تكون جارحة أحيانًا أو قد تأتى بنتائج عكسية . وفى كل الأحوال يجب أن تكون قصيرة ، وهى دائمًا تكون مصاحبة للتقديم أو الحديث :

مجموعة نقاش ، منتدى ، ورشة عمل ، أو محفل : تستخدم هذه الأنواع لإبراز وجهات النظر المختلفة حول موضوع معين ، ولحث الأعضاء على المشاركة ولمناقشة مواضيع أخرى خارج إطار جدول الأعمال الرسمى .

جلسة الملصقات : تستخدم فى المؤتمرات الفنية الرئيسية حيث يحضر صاحب الشأن ويستخدم لوحة العرض لشرح ما قام بتصميمه ، بالإضافة إلى الإجابة على الأسئلة ومناقشة التفاصيل مع الراغبين من الأعضاء .

الأفلام ، والشرائح والتلفزيون : هذه الطرق ستناقش بالتفصيل فى الفصلين الخامس والسادس .

إن الخيار يمثل قرار إنتاج إلى حد كبير . إن هذه الكلمة قد تجعل كثيرًا من الناس يقفون بعيدًا لأنها توحى بأشياء معقدة يمكن تشبيهها بعارضة تلوح بالمنتج فى الهواء لجذب الزبائن . وهذه الأساليب لا ينبغى رفضها بدون مبررات ، وفى حالة استخدامها على النحو المناسب فإنها وسائل ممتازة لتوصيل الرسالة . وعلى أى حال فكل اجتماع يحتاج لعملية إنتاج .

ولا شك أن اختيار الموقع هو قرار إنتاج لأن أول انطباع عن المؤتمر يأتى من المكان الذى يعقد فيه من حيث تصميم طريقة الجلوس ، ووضع الميكرفونات ، ومنصة القراءة ، وترتيب المتحدثين ، وكلها قرارات متصلة بالإنتاج وتؤثر فى عملية تحقيق أهداف المؤتمر .

مشاركة الحضور :

يجب إعطاء فرص كافية تتيح للحضور المشاركة الفعالة . إن التفاعل الاجتماعى فى المؤتمر أو الاجتماع يعتبر من أهم العناصر المفيدة بالنسبة للعضو والمؤسسة التى

يمثلها على حد سواء . إن عضو المؤتمر فى هذه الأيام لا يرغب فقط فى المشاركة بل يتوقع أن تتاح له فرصة المشاركة . ولقد سبق أن شرحنا إحدى الطرق لمعالجة هذا الموضوع ، أى عن طريق تقسيم الأعضاء إلى مجموعات صغيرة تتاح فيها الفرصة لكل فرد للمشاركة . ويجب أن تكون لدى قادة هذه المجموعات المهارة فى إدارة الحوار بما يجعل الجلسات تعود بالفائدة على كل المشاركين .

ويصعب تنظيم مشاركة الحضور فى المؤتمرات الكبيرة فى الجلسات التى تحضرها كل المجموعات . إن الفترات الزمنية المحددة للأسئلة تستغل أحيانًا استغلالاً حسنًا ، ويساء استغلالها أحيانًا أخرى ، بل وفى كثير من الأحيان تخفق فى تحقيق أهدافها . وهناك عدة أسباب لهذا الإخفاق : منها مثلاً قصر الوقت والجدولة غير الجيدة . وإنه لرجل شجاع ذلك الذى يقف ليقدم سؤالاً قبيل وقت الغذاء عندما يكون الجميع متأهبين للانصراف . إن الناس عادة يوجهون الأسئلة لهذه الأسباب :

١- لأنهم يريدون التوضيح ، أو الإسهاب فى نقطة معينة .

٢- لأنهم لا يرون كيفية التطبيق وفقًا للحالة التى تخصهم .

٣- لأنهم لا يتفقون مع الرأى المطروح .

٤- لأنهم يحاولون توسيع النقاش .

وكم من الأسئلة الهامة التى لا تطرح مطلقًا لأن البعض يستحى من تقديم الأسئلة فى حضور عدد كبير من الناس . كما أن الأسئلة غير المنتقاة وفقًا لصلتها بالموضوع ، قد تفسد الوضع بجدل غير منظم . إن ذلك هو السبب الذى يجعل الاجتماعات السياسية العامة أكثر إثارة بينما يسود الملل فى بعض المؤتمرات الصحفية والحلقات الدراسية . لهذا فإنه حتى ما يعرف بالأسئلة «المعدة سلفًا» ، يجب أن تستخدم بحذر شديد وإذا لم يكن من المحتمل أن يثير الموضوع بعض الأسئلة ، فلماذا نحرج الأعضاء أو المتحدث بتخصيص وقت للأسئلة ؟

يجب إخطار المشاركين مقدمًا بالوقت المخصص للأسئلة إذا كان ذلك ضمن البرنامج الموضوع . وإذا فاجأ المتحدث الحضور بإتاحة الفرصة لهم لتوجيه الأسئلة ، فستكون الأسئلة ذات صلة بالجزء الأخير من حديثه ، إذ ليس لدى الحضور الوقت

الكافى كى يتذكروا الجزء الأول من الحديث . وقد يؤدى هذا إلى التركيز على القضايا الهامشية على حساب العناصر الرئيسية من الموضوع ، لهذا ، إذا تم تنبيه الحضور منذ البداية بإمكانية توجيه الأسئلة ، وأتيح لهم الوقت الكافى عند نهاية عرض الموضوع ، وقبل بداية فترة الأسئلة ، فإن استجابتهم ستكون أفضل كثيراً مما يكون عليه الحال فى تقديم الأسئلة مباشرة بعد عرض الموضوع ودون إتاحة فرصة للاستراحة .

الراحة ، والترفيه ، والزيارات :

تتضمن المؤتمرات التى تشمل الإقامة الطويلة فترات للراحة ، وللترفيه ، وللزيارات . إن الأعضاء غالباً ما يكونون بعيدين عن مناطقهم ، وقد تكون هذه أول زيارة لهم للمنطقة التى ينعقد فيها المؤتمر ، وربما للبلد ككل . وربما كانت فرصة السفر التى يتيحها حضور المؤتمر هى إحدى الأسباب التى حفزتهم للمشاركة . لهذا فإن الجانب الاجتماعى لبعض المؤتمرات ، يمثل عنصراً محفزاً له أهمية كبرى لدى المشاركين حتى العضو «الجاد» أو الأكاديمى يحتاج إلى راحة وعادة ما يرحب ويقدر فرصة للاسترخاء .

ولذلك على منظم المؤتمر الذى يشمل الإقامة أن يعمل على توفير فرص لمختلف النشاطات مثل : التجوال ، والسباحة ، والتنس ، وتنس الطاولة ، والاسكواش ، بهدف إرضاء كل الأذواق بتوفير كل المستويات الرياضية . إن هذه المتطلبات تؤثر فى اختيار الموقع . (انظر الفصل الثانى) .

إن الزيارات بمصاحبة مرشدين ، والزيارات إلى أبرز المواقع المحلية المشوقة كالأثرية ونحوها ، والزيارات ذات الصلة بموضوع الحدث ، تشكل عنصراً حيوياً من برنامج المؤتمر . وإذا كان لدى الحضور ميل اجتماعى فيمكن اصطحابهم لزيارة أحياء الفقراء ، أو مشروع إسكانى جديد ، أو مستشفى المجاذيب ، أو التعرف على آخر تجربة فى رعاية المتشردين . مثل هذه الزيارات غير المتوقعة تزيد من تفانيهم فى العمل ، كما أن حماسهم يزداد بفعل الزيارات إلى المشروعات المثالية .

إن التوازن فى معالجة هذه العناصر أمر مهم للغاية . ويصبح - مثلاً - لا معنى للزيارات فى حالة أن مكان المؤتمر قد تم اختياره أصلاً فى منطقة معزولة بهدف حصر تركيز الأعضاء فى الموضوعات المطروحة أمامهم .

فترات الأكل والشرب :

كما ذكرنا سابقًا فإن فترات الراحة لتناول الطعام والمشروبات تشكل عنصرًا حيويًا من عناصر البرنامج ، بل وأحيانًا ذات أثر فى نجاح الحدث أو إخفاقه . إن تحديد أوقات تناول الوجبات والشاى والقهوة ، ونوع الطعام والمشروبات ، وكفاءة الخدمات كلها تؤثر فى مزاج ودرجة استمتاع وراحة المشاركين . إذا أخذ الحضور على عجل أو إذا كان هناك تأخير فى خدمتهم ، أو إذا لم يتحصلوا على مايريدون ، فإن اهتمامهم بمسار الحدث سيقل كثيرًا . إن الكثرة المبالغ فيها سيئة كحال القليل جداً . إن التشبيه الذى يقول بأن الجلسة التى تعقب الغداء مباشرة «كالانتقال إلى المقابر» له ما يبرره . إذا سمح للحضور بإشباع رغباتهم فإنهم سيذهبون إلى قاعة الاجتماع وقد تسرب الخدر إلى أوصالهم ، والنعاس يملأ أجفانهم ، مهما كان موضوع الجلسة مثيرًا . ولذلك فإن هناك سببًا قويًا بألا يقدم أكثر من الحد المناسب من الأكل والشرب ، وبذلك تستطيع أن تتحكم فى المصاريف ، وسلوك العضو ، وتيسر إدارة المؤتمر دون أن تفسد متعة العضو . وعادة ما يكون هناك الوقت الكافى فى الأمسيات لتبادل الآراء بين أولئك الذين يحضرون مؤتمرات تشمل الإقامة . أما المشاركون فى المؤتمرات العادية التى لا تتجاوز فى أغلب الأحيان اليوم الواحد ، فإنهم لا يتوقعون وجبات دسمة .

استغلال فترات الراحة فى نشاطات أخرى :

لقد أصبح عاديًا إقامة معارض أو عرض معدات لها علاقة بالحدث ، أو عرض معلومات فى لوحة الإعلان . وتقام هذه المعارض عادة فى ردهات القاعة ، أو فى قاعة مجاورة ، ويمكن أن تستغل فترات الراحة لإعطاء الأعضاء فرصة لرؤية مثل هذه المعارض . إن الفصل السابع يتناول هذا الموضوع بمزيد من التفصيل .

من الأفضل أن تنظم فترات تناول الشاى والوجبات خلال فترات الراحة التى ينتقل فيها الأعضاء من القاعة الرئيسية إلى القاعات الأخرى التى يعملون فيها فى شكل مجموعات عمل صغيرة . إن ذلك يتيح لهم بعض الوقت لمعرفة الطريق ويجعل الوقت الذى يستغرقه الانتقال مناسباً . وحتى فى أقصر فترات الراحة ، نجد أن كثيراً من الأعضاء يريدون الذهاب إلى دورات المياه أو إجراء محادثات هاتفية ، ومثل هذه النشاطات تطيل فترات الاستراحة . إن تقديم الشاى والقهوة فى مثل هذه الأوقات ، فيه تقدير لظروف الأعضاء ، الوضع الذى يخفف الضغط على العضو وعلى منظم المؤتمر فى آن واحد .

مآدب العمل :

إن مآدب العمل يمكن أن تكون وسيلة فعالة فى الاجتماعات الصغيرة إذ إن اللقاء حول مائدة الطعام يمكن أن يصبح جلسة للنقاش . وأنسب مناخ للنقاش يتوافر حول طاولة القهوة أو الشراب عندما يكون الحضور فى حالة استرخاء ، وبشرط ألا تزعجهم عملية تقديم الخدمات . وحلقات النقاش يمكن أن تكون فى شكل مجموعات صغيرة حول عدة طاولات ، أو إذا كان الاجتماع صغيراً (حوالى ٢٠ شخصاً مثلاً) يمكن أن يكون حول مائدة واحدة . وتحتاج كل طاولة لرئيس يدير النقاش ، ومن الطبيعى أن تتقدم كل مجموعة بتقرير فى الجلسة الرسمية التالية .

فترات الوجبات والمرطبات من العناصر الهامة فى خطة المؤتمر . لهذا يجب أن تحدد أنواع الطعام التى ستقدم : بوفيه على طريقة الخدمة الذاتية ، أم الجلوس إلى مائدة يخدمها نادل ، طعام حار أم بارد ، وكل هذه الترتيبات تتأثر بنوع الحدث ، ونوع الأعضاء ، والميزانية والإمكانات المتاحة فى المكان . كما يجب مراعاة تقديم الغذاء الخاص ، والوجبات البديلة لأولئك الذين تمنعهم معتقداتهم الدينية من تناول بعض أنواع الطعام .

النشاطات الخاصة :

إن اختتام المؤتمر بنشاط اجتماعى أمر جدير بالاهتمام فى أى برنامج ، ذلك قد يترك ذكرى طيبة لا تنسى . إن مؤتمراً سنوياً عادياً لإحدى الجمعيات اختتم بحفل

عشاء وترفيه فى الأمسية الأخيرة ظل فى ذاكرة كل الأعضاء الذين أسعدهم الحظ بالتواجد فى تلك الأمسية .

الاحتفال :

كثير من الناس يستمتع بالاحتفالات . ولذلك فإن تنظيم حفل افتتاح ، أو اختتام للمؤتمر موضوع جدير بالاهتمام فى المؤتمرات الكبيرة لا سيما إذا كان أعضاء المؤتمر ينتمون إلى مؤسسة واحدة ، أو كانت بينهم علاقة مهنية مشتركة .

الأشخاص المرافقون :

فى الماضى كان جل أعضاء المؤتمرات من الرجال وقد درج بعضهم أن يصطحبوا معهم زوجاتهم أحيانًا . أما فى أيامنا هذه ، ولتجنب الاتهام بالتفرقة ، فنحن نتحدث عن « الأشخاص المرافقين» لتشمل الزوجات ، والأصدقاء ، والسيدات ، والأزواج . إن دعوة الأشخاص المرافقين قرار لا ينبغى الاستخفاف به . لقد وصلت فى يوم من الأيام مجموعة من إحدى الشركات الأمريكية إلى لندن ، وأقامت فى إحدى الفنادق الفاخرة ، وكان من المقرر أن تعود المجموعة إلى أمريكا بطائرة الكونكورد . لقد اصطحب البعض زوجاتهم ...

إن هذا الحدث كان أقرب إلى الكارثة . فبينما كان الرجال يجتمعون فى لندن ، لم يكن أمام زوجاتهم غير البقاء فى أماكنهن . لم يكن بينهن من زارت بريطانيا من قبل ، ولم تكن لهن أدنى فكرة ماذا يفعلن أو كيف ينظمن فترة إقامتهن . إن المجموعة التى نتحدث عنها صغيرة ولم يكن ليكلف الشركة الداعية الكثير من الوقت أو الجهد أو المال لو أنها وضعت برنامجًا خاصًا خلال ساعات النهار للسيدات . ولعدم وجود مثل هذا البرنامج الخاص فقد دب الملل إلى نفوسهن وكن فى لهفة للعودة إلى بلادهن .

جوهر الموضوع يتمثل فى أنه إذا كان هناك بعض الأشخاص المرافقين فيجب وضع برنامج خاص لهم ، ورعايتهم رعاية مماثلة لأعضاء المؤتمر . ليس هذا فحسب بل إن بعض الشركات تشرك الزوجات فى بعض أنشطة المؤتمر الرسمية . وجلسات موازية

لتعريف الزوجات بشركات ووظائف أزواجهن قد تكون ذات فائدة لا تقدر بثمن ، بالرغم من أن ذلك قد ينتهي بك إلى تنظيم مؤتمرين بدلاً من مؤتمر واحد .

كن حذراً ، في أيامنا هذه لا يمكن الفصل بصورة قاطعة بين الأعضاء الذكور والمرافقات الإناث ، والأشخاص المرافقين . « إن أي برنامج اجتماعي لا بد أن يعطي اعتباراً للمرافقين سواء أكانوا من الرجال أو النساء » . ولقد ذهبت بعض المؤتمرات إلى درجة إعداد حضانة لأطفال أعضاء المؤتمر أو لأطفال مرافقيهم .

المتحدثون :

إننا نرى ونستمع إلى محدثين مجيدين كل يوم تقريباً بمن فيهم من مذيعي الأخبار ومقدمي البرامج في التلفزيون والإذاعة ، ومقدمي البرامج الترفيهية . يبدو هؤلاء الناس ، بفضل التدريب والممارسة ، قادرين على الحديث أمام الجمهور بسهولة وبفعالية (بالرغم من أن هارولد ماكميلان اعترف بأنه يرتعد من الخوف قبل إلقاء أي حديث هام أمام مجلس العموم البريطاني) . إن معظمنا أقل حظاً ، ونعتبر الحديث أمام الجمهور تجربة قاسية يجب أن نعمل على تفاديها مهما كان الثمن . وفي ذات الوقت فإن معظم الخبراء ، علماء كانوا أو قيادات صناعية ، هم مثلنا تماماً ، ليسوا بطبيعتهم متحدثين جماهيريين بشكل جيد . بل على النقيض من ذلك ، فإن معظم المتحدثين المتميزين ليسوا بالضرورة خبراء في المجالات التي يتحدثون فيها . إن القلة من المتحدثين الذين يجمعون بين الخبرة وإجادة الحديث عليهم طلب متزايد وكثيراً ما تفوق مشاركتهم الحدود المناسبة .

وفقاً لما تقدم فإنه ليس من السهل أن تجد متحدثين متميزين دائماً . وبعضهم قد تفرضه الظروف . إن رئيس الشركة أو الجمعية قد يصر على تقديم الخطاب الرئيسي (ادع الله تعالى أن يكون متحدثاً جيداً) . وبعض المتحدثين لهم القدرة الطبيعية للحديث في جلسات معينة ، وعلى كل حال فإن منظم المؤتمر في العادة يكون مسؤولاً عن إيجاد بعض المتحدثين على الأقل .

إنها مهمة تحتاج إلى كثير من الوقت والصبر . ويجب عليك أولاً أن تحدد ماذا تريد . من المهم أن تعد مختصراً عن الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها من خلال

المؤتمر ، مشيراً إلى عدد ونوعية الأعضاء ، بالإضافة إلى تحديد الاحتياجات الفعلية للجلسة المعنية . إن هذا الملخص سيعينك فى بلورة الفكرة والإجابة عن استفسارات من تطلب منه مخاطبة الجلسة المعنية .

أما المرحلة الثانية فتتمثل فى إعداد قائمة بأسماء الأفراد الذين ترغب فى دعوتهم لمخاطبة المؤتمر . إذا لم تكن تعرف من يمكن الاتصال بهم مباشرة ، فعليك أن تسعى للإفادة من الخبراء المختصين فى الموضوع ، لأنهم بالتأكيد يعرفون زملاءهم ، ويعرفون قدراتهم فى الحديث ، ومدى استعدادهم للمشاركة . ومن المؤسسات المفيدة وذات الخبرة فى هذا الصدد : الاتحادات المهنية ، والمؤسسات الأكاديمية ، وإدارات التدريب فى الشركات الكبيرة .

مواصفات المتحدث :

يجب أن تكون لدى المتحدث معرفة متميزة بموضوعه . وقد يبدو هذا الأمر بديهياً ، ولكن مما يعرف عن بعض المتحدثين المحترفين أنهم قد يلقون كلمات أو أوراق أعدت لهم . وبالرغم من أن تقديمهم للموضوع قد يخلو من الأخطاء لكن أداءهم فى مجمله يفتقر إلى الإقناع ، لأن المتحدث فى مثل هذه الحالة لا يعرف ما فيه الكفاية عن الموضوع بالقدر الذى يجعله يتحدث بثقة كاملة ، ولا يمكنهم تلقى الأسئلة فى نهاية الحديث . ولذلك لا بد من قبول الحلول الوسطى أحياناً ، فإذا كان لنا أن نختار بين الخبير الذى لا يجيد المخاطبة مما يسبب كارثة إذا اعتلى المنصة ، وبين الأقل خبرة الذى يتمتع بقدرة متميزة فى الحديث للجمهور ، فمن الأفضل أن نختار الأخير ، مالم يكن الأول شخصية مرموقة معروفة ، بما يجعل الحضور على استعداد للاستماع إليه بالرغم من النقائص التى تكتنف أسلوبه فى الحديث .

إن المغامرة تكون فى بعض الأحيان ذات فائدة . فى أحد المؤتمرات استطاع عامل بسيط أن يسحر عقول (١٥٠) من كبار القادة التنفيذيين فى حلقة نقاش عن العلاقات الصناعية . لقد لقى حديث ذلك العامل ترحيباً حاراً من الحضور لأمانته فى عرض جوانب من الموضوع لم تكن تخطر إلا ببال القليل من الحضور . وكان بالإمكان أن تظل تلك الجوانب منسية لولا مشاركة ذلك العامل البسيط .

وأخيراً ، فإنه من المهم أن تجد متحدثًا يستطيع أن يقيم علاقة بينه وبين الحضور ويتقبله الحضور فى ذات الوقت . إنه لمن الأهمية أن تتقصى عن شخصية وأسلوب كل من الأفراد الذين من المحتمل أن يكونوا من المتحدثين فى مؤتمرك ، لكى تتأكد أنهم سيجدون قبولاً لدى الحضور . إن تقديم أطروحة معقدة لمجموعة من مديرى التسويق الناجحين أثناء مؤتمر الحوافز السنوية قد تكون كارثة مماثلة لدعوة مندوب مبيعات مزهواً بنفسه ليخاطب مجموعة أكاديمية بشأن تحليل نظرى لموضوع معين .

الأسـلوب :

إن الاتصالات المبدئية مع الأفراد المدعوين لمخاطبة المؤتمر يجب أن تتم عن طريق الهاتف لأن ذلك يتيح لك أن توضح لهم ، وتقنعهم ، وتجيب عن تساؤلاتهم . والدعوة المكتوبة يمكن أن ترسل بمجرد أن يبدى المتحدث رغبته فى المشاركة . إن بعض المتحدثين يطالبون بأجر مقابل مشاركتهم وقد تبرز هذه المسألة إلى الصدارة فى المراحل الأولية . والنفقات التى يتكبدها المتحدث لا بد أن تدفع ، وما كل المتحدثين يتوقعون أجراً نظير المشاركة . بعضهم يكتفى بالشعبية أو المجد الذى تتيحه له فرصة مخاطبة المؤتمر . يضاف إلى ذلك أن البعض تمنعهم شروط خدمتهم من قبول أجر . أما المقابل المادى الذى يتوقعه الآخرون فيعتمد على وضعهم الاجتماعى ، وقيمة الزمن لديهم وتطلعاتهم المالية . إن معظم المتحدثين معتدلون فى توقعاتهم ، ويتركون للمنظم الخيار فى اقتراح القيمة ، ذلك قد لا يتعدى بضعة جنيهات فى بعض الحالات ، ولكن قد جرت العادة فى كثير من المؤسسات أن يكون المبلغ ما بين (١٠٠-١٥٠ جنيهًا) . وهناك بعض الأكاديميين البارزين ، خاصة فى أمريكا ، يطالبون بعدة آلاف من الجنيهات للحديث الواحد ، بالإضافة إلى تذكرة الطائرة فى الدرجة الأولى وبقية النفقات المترتبة على الزيارة . إن هؤلاء الأساتذة المتميزين يعرفون قدرهم إذ إنهم يستطيعون اجتذاب الحضور تماماً ، ويعرفون أيضاً أن ظهورهم لا بد منه لنجاح الحدث ، ويعرفون كذلك أن المنظم على استعداد لدفع المبلغ المطلوب .

الدعوة لكتابة أوراق العمل :

لقد جرت العادة على إصدار تعميم بطلب إعداد الدراسات للمؤتمرات الفنية والطبية والمهنية . (إن ذلك يعنى صراحة أن تعلن عن حاجتك لمتحدثين) . إن العلماء والباحثين يرون فى المؤتمرات فرصة لتعريف الغير بعملهم (وكذلك التعريف بأنفسهم) . ذلك يوضح الطلب المتزايد بهدف الوصول إلى المنصة ومخاطبة المؤتمر ، ولهذا تجد بعض المتحدثين على استعداد لشراء فرصة مخاطبة المؤتمر وتقديم بحث أو دراسة .

إن الدعوات لكتابة الأوراق ترسل فى شكل رسائل أو كتيبات تعريفية قبل وقت كاف من بداية الحدث ، ويمكن أن تنشر الدعوة أيضاً فى المجلات العلمية المتخصصة . ويطلب من الأفراد أو المؤسسات تقديم ملخصات عن أوراقهم لا تزيد عن (١٥٠) كلمة فى العادة وذلك قبل وقت معين يحدده منظم المؤتمر . يجب أن تتضمن الدعوة معلومات كاملة عن المؤتمر (التاريخ ، والمكان ، واسم المؤتمر ، والهدف الرئيسى ، وهيكل البرنامج .. إلخ) ويجب أن يحدد أيضاً كيفية كتابة الملخصات وكيفية كتابة اسم المؤلف .

يلى ذلك تعيين لجنة منظمة لاستعراض الملخصات ولكى تحدد الأوراق التى يمكن قبولها للمؤتمر . إن العبء المكتبى فيما يتعلق بمراجعة الملخصات وإرسال خطابات القبول أو الرفض للمؤلفين ليس بالأمر السهل .

وينبغى أن تصنف الملخصات إلى فئات ثم تفهرس ، وبعد عملية الاختيار يتم إخطار المؤلف كتابة بتاريخ انعقاد المؤتمر ، والزمن ، والموقع ، وعنوان الجلسة التى سيتحدث فيها ورئيسها ، وطريقة وزمن التقديم ، وأسس استخدام الوسائل السمعية والبصرية ، وطباعة الأوراق .. وما يماثل ذلك .

طرق تقديم الأوراق والملخصات :

يمكن أن تقدم الأوراق كمحاضرات فى الجلسات العمومية ، وفى جلسات مجموعات العمل الصغيرة أو حتى فى جلسات استعراض الملخصات ، والأخيرة ربما تقيد الزمن

المخصص للمؤلف بخمس إلى عشر دقائق مع وقت أقل للأسئلة . وتتضمن المؤتمرات الكبيرة فى الغالب بعض الجلسات التى يستعين فيها مقدم الورقة بالملصقات إذ تخصص له مساحة فى لوحات الإعلانات ليعرض فيها الجداول والرسومات البيانية ، ويكون المؤلف موجوداً فى هذا المكان فى الوقت المحدد فى البرنامج لمناقشة ما جاء فى الورقة مع الذين يرغبون فى ذلك ، ويجيب عن أسئلتهم . وعلى الرغم من أن جلسات الملصقات تعتبر حديثة نسبياً ، وليست رائجة عالمياً بين المؤلفين أو الحضور إلا أن بعض الدراسات الأمريكية تقول إنها طريقة فعالة جداً فى تقديم كثير من الأوراق ، ومن أهم أسباب هذه الفعالية أنها على النقيض من المحاضرة أو الجلسات العمومية حيث يكون المؤلف مع عدد قليل من الأعضاء مما يتيح فرصاً أحسن لتبادل الآراء بحرية .

توفير المعلومات للمتحدثين :

يجب اطلاع المتحدثين بعناية على كل شئ يتصل بالمؤتمر . لا بد من اطلاعهم على كل شئ يريدون الاطلاع عليه ابتداء من أين ومتى سيتحدثون ، إلى كيف سيصلون إلى هناك ، وما هى المادة المتوقع منهم تغطيتها . يجب أن يتم تبادل ملخصات الأوراق بين جميع المتحدثين الراغبين فى ذلك فى وقت مبكر ، وإذا أردت أن تعد بعض الأوراق للنشر ، فيجب أن تتأكد من أن كل المتحدثين على علم بالموعد النهائى لتسليم الأوراق ، بالإضافة إلى الحجم المطلوب وطريقة الإعداد . وتعتبر النقطة الأخيرة ذات أهمية خاصة إذ إنه ليس من السهل إعادة تحرير وإعادة طباعة الأوراق المقدمة من المتحدثين ، ومن الأنسب إقناعهم بتقديمها فى شكل جاهز للطباعة لتجنب أى عمل إضافى .

إذا كان من المخطط تغطية صحفية للحدث فيجب إخطار المتحدثين بذلك إذ إن ذلك سيمكنهم من تعديل أحاديثهم إذا كانت تنطوى على شئ من الخصوصية أو السرية . أو ربما اختاروا الامتناع عن الحديث إذا كانت لديهم اعتراضات محددة . إن بعض المتحدثين يرحبون بوجود الصحافة إذ إن ذلك يعطيهم فرصة أكبر للتعريف بأنفسهم وبدراساتهم .

اجتماعات المتحدثين :

يميل بعض المنظمين للمؤتمرات إلى عقد اجتماع يشارك فيه كل المتحدثين لإجراء مناقشات فى مرحلة التخطيط . وقد تكون مثل هذه الاجتماعات ضرورية أحيانًا خاصة فى المؤتمرات الموسعة والمعقدة . وعلى كل حال فإن معظم المتحدثين مشغولون بما فيه الكفاية ومن غير المرجح أن يوافقوا على المشاركة فى مثل هذا الاجتماع . إذا كنت ترى أهمية تحقيق نوع من الربط بين الجلسات المختلفة فالأجدى أن تقوم بزيارات لكل من المتحدثين بهدف تنمية علاقات على المستوى الشخصى تعينك على التعرف على أية مشاكل قد يواجهونها . كما أن إقامة حفل عشاء لكل المتحدثين فى الأمسية التى تسبق افتتاح المؤتمر ، أو حتى تنظيم دعوات متعددة للمتحدثين أثناء انعقاد المؤتمر ، تعتبر بديلاً مناسبًا إذا لم يكن بالإمكان عقد الاجتماع للمتحدثين فى مرحلة الإعداد للمؤتمر .

إنك تحتاج أيضًا إلى مقتطفات من السيرة الذاتية لكل متحدث . ورئيس لجنة التنظيم يحتاج إلى هذه المعلومات عندما يقدم المتحدثين ، ومن الأفضل تضمين ملخص مختصر لهذه المعلومات فى برنامج المؤتمر .

الكثير من المتحدثين يحتاجون إلى المساعدة فى تشغيل الأجهزة السمعية والبصرية ، ويجب أن تعمل على توفير هذه الخدمة لهم . وحتى إذا لم يسعوا إلى طلب العون فمن الأجدر بك أن تتحصل على أجهزة مطابقة لأجهزتهم لمعرفة مدى مطابقتها للمستويات المطلوبة (إذا كانت أجهزة المتحدث أدنى من المستوى المطلوب فلا شك أنك مواجه بمشكلة دبلوماسية لإقناع المتحدث بقبول أجهزة أكثر تقدمًا) .

وأخيرًا ، حاول أن تقنع كل متحدث قادم من مكان بعيد أن يصل إلى مكان الاجتماع قبل يوم من انعقاده خصوصًا إذا كان حديثه للمؤتمر فى الصباح الباكر . إن أحد المتحدثين فى حلقة نقاش ليوم واحد فى لندن قد أرهق أعصاب منظم البرنامج لأنه وصل قبل دقائق من الموعد المحدد لحديثه . لقد كان متحدثًا متميزًا ، واستطاع أن يخرج من المأزق ، ولكن صبر المنظم كان قد نفذ خاصة وأنه كان يعرف أن المتحدث آت من كاردف وأن هناك جليداً فى الطريق .

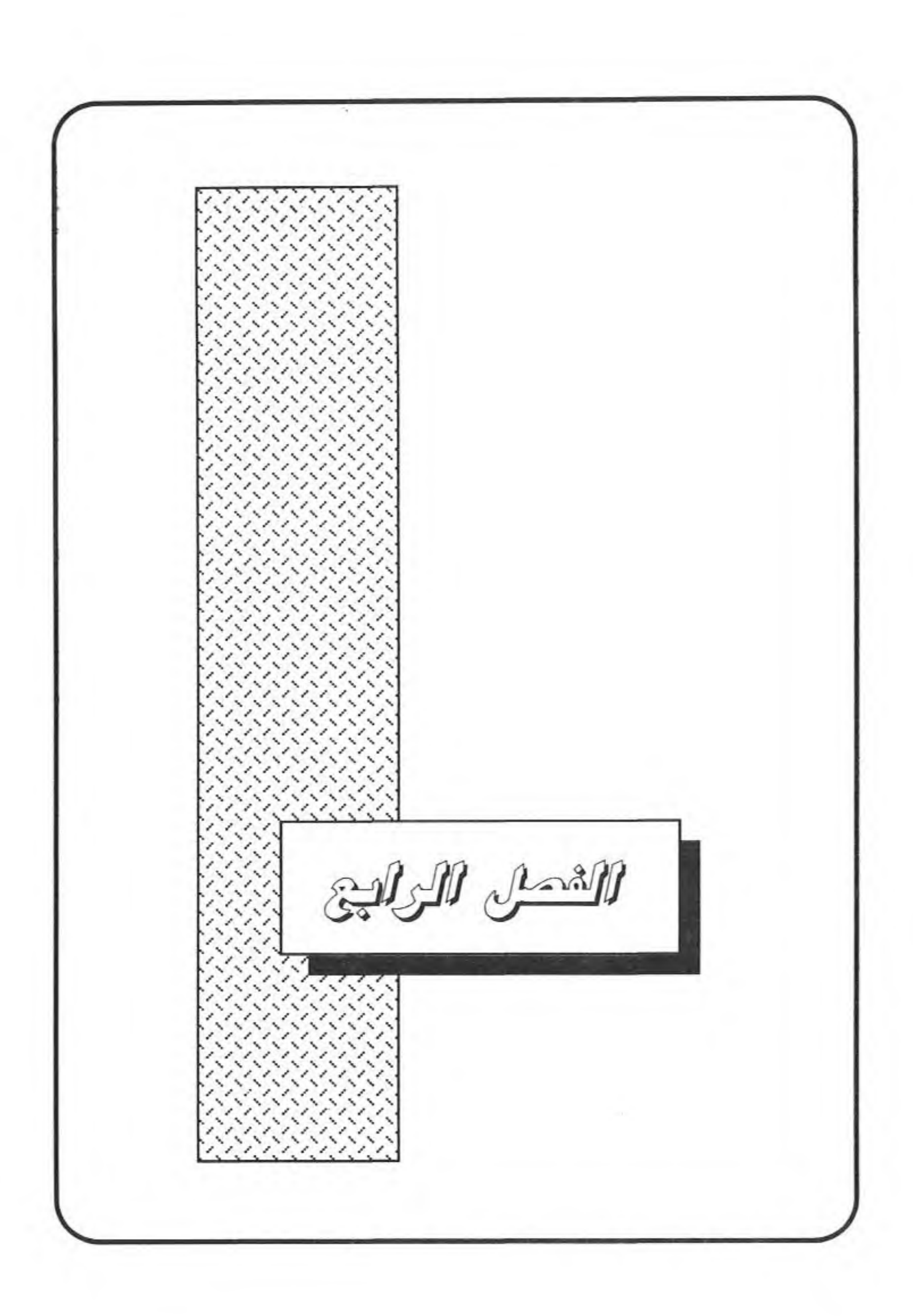
متحدثو الاحتياط :

إن المتحدثين مثلهم مثل أى شخص آخر معرضون للمرض المفاجئ ، أو التزامات عمل غير متوقعة ، أو أن يصيبهم مكروه فى عزيز لديهم ، الأمر الذى يجعلهم يلغون ارتباطاتهم قبل وقت قصير من الموعد المحدد . ولذلك على منظم المؤتمر أن يحتفظ دائماً بمتحدثين احتياطيين . ليس هذا فحسب بل يجب عليه أن يخطرهم بأنهم فى قائمة الاحتياط ويطلعهم على كل المعلومات التى يحتاجونها فى هذا الصدد .

قائمة للمراجعة :

- هل وضعت محتويات البرنامج على أساس أهداف الحدث ؟
- هل تفى برامجك بتلك الأهداف ؟
- هل وضعت إطاراً للبرنامج الذى تستطيع بموجبه أن تحدد عدد الجلسات وأهداف كل جلسة ؟
- هل قمت بتنظيم الجلسات بحيث تناسب المحتوى ؟
- هل وضعت اعتباراً لتباعد الجلسات وتنوعها ؟
- هل وضعت فترات راحة تتناسب مع البرنامج ؟ وهل هناك زمن كاف لتنقل الأعضاء من غرفة إلى أخرى أو لتناول الطعام أو للاستجمام ؟
- هل تقدم وجبات طعام ملائمة ؟
- هل تعمل على توافر الراحة والترفيه فى مؤتمرات الإقامة الطويلة ؟ وهل تعد لزيارات ملائمة كجزء من البرنامج الرسمى ؟
- هل تتحقق من أن الأشخاص المرافقين قد أعد لهم برنامجهم الخاص بهم ؟
- كيف تختار المتحدثين ؟ هل تحاول أن تبحث عن أفضل من يجيدون الحديث فى الموضوع المعين أمام الجمهور ؟ هل تسعى إلى الإفادة من الرأى الآخر ؟
- هل أطلعت المتحدثين على كل شئ يتصل بالحدث بشكل متكامل ؟ هل تتحقق من أن ملخصات الأوراق سيتم تبادلها بين كل المتحدثين ؟
- هل تحدد متحدثين احتياطيين ؟




الفصل الرابع

٤

أعلن مؤخراً أحد رجال الأعمال أنه يعتزم القيام بتسويق مؤتمر ليوم واحد بسعر منخفض لدرجة تدعو إلى الدهشة . فمكان المؤتمر - وسط لندن - ليس بالمكان الرخيص ، والسعر الذى حدده (حوالى ٥٥ جنيهاً استرلينياً للفرد) ما كان لايغطى إلا المصاريف المتغيرة بواقع العضو الواحد ، فما بالك بالمصاريف الثابتة ، والأرباح وما إلى ذلك . لقد كان السعر أقل من (١٥٠ - ١٧٥ جنيهاً استرلينياً) وهو السعر الذى يغطى التكلفة فى مثل ذلك المكان . وعندما سئل أن يشرح الأسس التى بنى عليها هذا الرقم كان رده أن (٥٥ جنيهاً) هو ما يعتقد أنه ملائم . وحينما تم الضغط عليه ، اعترف أنه لم تكن لديه أى فكرة عن الناتج المالى المتوقع ، وأنه حتى لم يقم بعمل ميزانية تقديرية . هذه سذاجة تكاد أن تصل إلى حد البلاهة .

المنظم لحدث داخل الشركة ليس عليه أن يشغل نفسه بالدخل والمصاريف ، ومستوى الربح . ولكن ، وحتى لا ينخدع القارئ الذى من الممكن أن يكون مسؤولاً عن مؤتمر داخل شركته ، ويعتقد أنه يستطيع أن يسترخى فيكتشف لاحقاً أنه كان مخدوعاً ، فالميزانية عنصر أساسى فى التحكم المنظم للمصروفات لأى حدث ، صغيراً كان أم كبيراً ، عاما أو خاصاً بالشركة . والشركة التى تخفى مصاريف وتكلفة مؤتمرها فى المصروفات العامة أو غير المباشرة ، هى مثل الشخص غير الحكيم الذى قام بتنظيم مؤتمر عام دون أن تكون لديه فكرة واضحة عما يترتب عليه ذلك من التزامات مالية .

ولتوضيح ذلك فإن الجزء الأول من هذا الفصل سيناقش طرق إعداد ميزانية ، سياسات وضع الأسعار والتنبؤ بالدخل . الشؤون المالية الأخرى ، مثل : الاقتصاد فى الميزانية ، وعدد من الاعتبارات العملية الأخرى ، سيتم تناولها بشكل خاص فى الجزء الثانى من هذا الفصل .

الميزانية التقديرية :

الميزانية هى أساس الخطة المالية . فى هذا الفصل سنناقش الميزانية التقديرية وهى بيان للدخل المتوقع والمصاريف المتوقعة لحدث معين أو مجموعة من الأحداث .

كم سيكلف الحدث :

إن الخطوة الأولى فى إعداد الميزانية التقديرية هى أن نقدر تكلفة الحدث (المصاريف المخططة أو التقديرية) . مثل هذه التكلفة يمكن أن تقارن بالدخل المتوقع ، أو المقدر ، أو التمويل المخصص للحدث ، فإذا كان هناك تفاوت ، يجب أن يتم عمل تعديلات حتى نقلل من فرصة زيادة الإنفاق أو فى حالة ما إذا كان الحدث عاماً – نقلل فرصة تكبد خسارة مادية .

إن التكلفة التقديرية يمكن تقسيمها إلى : مصاريف ثابتة (التى سيتم تحملها بغض النظر عن عدد المؤتمرين الذين سيحضرون الحدث) .

ثم مصاريف متغيرة (تكلفة متغيرة) (وهى المصاريف التى تختلف حسب عدد الأفراد الحاضرين) .

التكلفة الثابتة : عناصر يجب أن يتم دفع قيمتها بغض النظر عن عدد الحاضرين الفعليين للحدث وتشمل :

- تكلفة إيجار المكان وتجهيزاته .
- أجور المتحدثين ، ومصاريف انتقالهم ، وإقامتهم .
- مصاريف التسويق :

– (كتالوجات) و (بروشورات) : العمل الفنى ، النسخ ، الطباعة ، البريد ، طوابع بريد ، أوراق خطابات ، أظرف خطابات ... إلخ .

– نشرة صحفية .

– إعلانات .

– مؤتمرات صحفية ومصاريف دعائية أخرى .

- مصاريف إدارية (أو أجور منظمى المؤتمر) .
- تكلفة الوسائل السمعية والبصرية : إعداد أو إيجار الأفلام ، الشرائط الشفافة ، المعدات السمعية والمكبرات (إيجارها أو شراؤها) .
- تكاليف إيجار : أثاثات ، آلات كاتبة ، كبائن للمترجمين ، أدوات ترجمة فورية ، إضاءة ... إلخ .
- الطباعة : أوراق المتحدثين ، تقارير المؤتمر ، البرنامج ، الشارات ... إلخ .
- تكاليف العرض : عوارض لتعليق الملصقات ، دعاية .
- خدمات : هاتف ، مترجمين ، عمالة إضافية فى مكان المؤتمر :
- إعداد المنصة للمتحدث ، زهور .
- المواصلات .
- التأمين .
- مصاريف قانونية ومحاسبية .
- فوائد قروض (التكلفة) .
- مصاريف طارئة .

إن بعض هذه البنود تتطلب المزيد من التوضيح :

١- مصاريف إدارية :

من بين كل المصاريف التقديرية ، فإن المصاريف الإدارية أصعبها من ناحية إمكانية تقديرها على نحو دقيق ، وخاصة أنها غالباً تضم عنصر مصاريف عامة (غير مباشرة) والتى ليست بالضرورة ستحمل على المؤتمر وميزانيته . مثلاً العاملون فى كثير من المؤسسات غالباً ، وفى صورة منتظمة ينظمون مؤتمراً سنوياً ، وأيضاً اجتماعات أخرى . هذه الواجبات تعتبر جزءا من وظيفتهم ، وبالتإلى تعتبر بنداً فى المصاريف العامة غير المباشرة لهذه المؤسسة . إن الرواتب والأجور للعاملين الدائمين تدفع بواسطة دخول أخرى غير المؤتمر أو الاجتماعات . ويجادل البعض بالقول إن

هذا المؤتمر وهذه الاجتماعات هى جزء من الخدمة المقدمة والمدفوعة للمؤسسة ككل ، وأن المندوب الذى يحضر المؤتمر عليه أن يسهم فى المصاريف الإضافية الفعلية فقط . مثل هذه الطريقة المحاسبية هى نتائج سياسة المؤسسة العامة ، ولكن قلة من هذه المؤسسات على دراية بحجم المصاريف غير المباشرة التى تتسبب فيها المؤتمرات والاجتماعات ، ولو أنهم تجشموا مشقة اكتشاف ذلك لتغيرت سياستهم .

وعلى أى حال فإنه حتى لو تم استبعاد تكلفة أجور العمالة ، فهناك مصاريف أخرى حقيقية لها علاقة بإدارة المؤتمرات والاجتماعات وكلها غير مباشرة ، مثل : فاتورة الهاتف مثلاً التى ترتفع قيمتها ، أو الأدوات المكتبية ، أو أوراق البريد ، مصاريف ما هو خارج المكتب ، (السفر ، الترفيه ، الإقامة ، المواصلات ...إلخ) وكلها أمثلة لمصاريف يجب أن ترجع إلى ميزانية المؤتمر ، ولكنها غالباً ما يتم معاملتها كمصاريف عامة وغير مباشرة .

إن قلة من المؤسسات تضع نظاماً لتجزئة هذه المصاريف . ولأن مثل هذه المصاريف لم تتجزأ ، فإن ميزانية المؤتمر ، وبالتالى الثمن الذى يحمل لكل وفد ، يكون منخفضاً ولا يعكس الواقع الفعلى بصورة سليمة . وبالفعل لو أن المصاريف الإدارية لم تحسب بطريقة سليمة وصحيحة ، وفى حالة أنها لم تضف للميزانية ، فإن الحدث الذى كان مؤكداً أن يحقق أرباحاً قد يحقق خسارة لمبالغ كبيرة . أم ترى هل يجب أن يتم دعم القلة من المشاركين بواسطة الكثرة من (الأعضاء) ؟

إن الشركات التجارية التى توظف أو تسيئ توظيف الموظفين التنفيذيين الذين يكون لديهم مسئوليات منتظمة أخرى بجانب تنظيم المؤتمرات والاجتماعات ، يكونون فى العادة جاهلين للتكلفة الحقيقية لتنظيم اجتماعاتهم . إن المصاريف المدعمة بفواتير ، مثل : التنقلات ، والإقامة والترفية ، والإنتاج تمثل فقط قمة جبل الثلج . فالإنسان المختار لتنظيم مؤتمرات الشركة غالباً ما يكون رجل مبيعات أو مدير تسويق ، ويكون محملاً بأعباء وظيفية تفوق طاقته .

إن العمل الإضافى الذى يمكن تضمينه فى تنظيم المؤتمر كبير . لقد قدر أنه فى حالة تنظيم مؤتمر مبيعات لـ ٢٠٠ فرد ، فإن التنفيذى عليه أن :

- يوقع بنفسه أكثر من ١٥٠ خطاباً .
- يتحدث أكثر من ١٠٠ مكالمة هاتفية .
- يستقبل أكثر من ١٠٠ مكالمة هاتفية .
- يرسل أكثر من ٢٥ تلكساً .
- يقوم بخمس رحلات طويلة .
- يتفاوض لإنهاء من خمسة إلى عشرة عقود من أجل مكان الاجتماع ، الطعام ... إلخ .
- يقوم بنفسه بمراجعة ٥٠ عملية (جزء من عمل) كان يجب على شخص آخر القيام بها ومراجعتها .
- يتسلم ويراجع ويستفسر عن حوالى ٢٥ فاتورة .

وسيكون عليه بالإضافة إلى كل ما تقدم أن يقضى بعض الوقت باحثًا عن مكان للاجتماعات ، وعن التسهيلات . ومع افتراض أنه لم يقم بمثل هذا العمل مسبقًا ، فإنه سينفق وقتًا كبيرًا فى ايجاد الخدمات أو الموردين الذين سيحتاج إليهم . إن كل ساعة سيقضيها فى أداء أى من الوظائف السابقة (وهذه القائمة السابق ذكرها ليست بأى حال من الأحوال شاملة لكل العبء الوظيفى المطلوب) سيفقد بسببها ساعة من ساعات عمل وظيفته الأساسية .

يضاف إلى ذلك أن موظفين آخرين سيشتركون معه ، وكذلك سيشغل أجهزة وتسهيلات سكرتيرات لطباعة الخطابات ، وقسم الطباعة ، ومديرين آخرين ، والمعامل ، وقسم التصوير ، ومكتب الرسم والتصميم - كل هذه التسهيلات المكلفة يجب أن توضع كبند فى الميزانية .

ليست هناك طريقة دقيقة ومحددة لترجمة تكلفة كل هذه الأوقات سواء الخاصة بالمنفذ أو المدير أو السكرتيرات أو الآخرين ، ولا المصاريف غير المباشرة للماكينات والتسهيلات فى شكل نقود يمكن حسابها ، ولكن من (١٠,٠٠٠) إلى (١٥,٠٠٠) جنيه استرلينى لن يكون تقديراً غير مناسب . أما الاجتماعات الصغيرة ، فستكون

بالطبع ، أقل تكلفة من التحضير لها ، ولكن النقص فى التكلفة ليس بالتناسب ، ذلك أن المصاريف الإدارية للتحضير لاجتماع (٥٠) شخصاً قد لا تكون أقل كثيراً من المصاريف المتضمنة فى التحضير لاجتماع (٢٠٠) شخص .

وعلى أى حال فإن التكلفة الحقيقية لمؤتمر شركة قد تكون أضخم بكثير . إن شركة ينحصر نشاطها فى توزيع بضائع استهلاكية قد اعتادت بصفة منتظمة أن تجمع رجال المبيعات فى اجتماع لمدة يومين فى لندن . ولم يحاول أحد أن يتساءل عن جدوى هذا التقليد . ثم جاء مدير إدارى وكلف شركة استشارية أن تعد له ميزانية حقيقية . لقد حسب المستشارون المصاريف المباشرة وغير المباشرة ، ثم حسبوا خسارة العملية التى تتكلفها الشركة كنتيجة لوجود كل قوة المبيعات فى مكان واحد وبعيداً عن نشاطها لمدة (٧٢) ساعة ، وكانت النتيجة مبلغاً من سبعة أرقام ، ولم تظهر هناك أى دلالات عن تحسن أداء المبيعات بعد الاجتماع . إن تقرير المستشارين ظل فى طى الكتمان فى مكتب المدير الإدارى ، ولكن الشركة لم تعقد مثل هذا الاجتماع مرة أخرى .

إن على أى مؤسسة تختار أن تقلل (بشكل غير طبيعى) تكلفة مؤتمراتها بواسطة تحميل أجور العاملين والمصاريف غير المباشرة للميزانية المركزية ، وذلك بدلاً من تجزئتها وتحميل المؤتمر نصيبه منها ، فإن مثل هذه المؤسسة عليها على الأقل أن تكون واعية ومدركة لما تكلفها مثل هذه السياسة .

٢- أجور منظمى المؤتمر ومصاريفهم :

حينما يتم تعيين أو تكليف منظم مؤتمر محترف ، فإن أجره ومصاريفه تحل محل معظم المصاريف الإدارية المذكورة آنفاً .

وللحقيقة فإنه على وجه العموم يمكن أن نبين أنه من الأوفر والأرخص أن نتعاقد لتكليف منظم مؤتمر محترف ، وتغطية المهمة بدلاً من القيام بها داخلياً على نظام «افعلها بنفسك» . ويعود ذلك لأن المحترف لديه تجربة فى هذا المجال ، كما أنه مزود بالمساعدات الإدارية الخاصة به ، والتى تتطلبها المهمة . ولهذا يكون قادراً على أداء

العمل بكفاءة أكبر من المنظم غير المحترف الذى فى محاولته للقيام بوظيفته الرئيسية ، بجانب تلك التى لم يعتد عليها ، وهى الإعداد للمؤتمر ، ينتهى فى الواقع إلى عدم إجادة أى منهما ، أو القيام بكليهما بدرجة أقل من الكفاءة . وحين يتم إعفاؤه من مهمة التحضير لمؤتمر الشركة ، فإنه يكون أكثر قدرة على أن يواصل مهمات عمله الطبيعى ، ذلك أنه لن يكون طرفًا فى المشاكل الإدارية الخاصة بالمؤتمر ، بل يكون حرًا ليسهم ويشارك فى المؤتمر كأحد أعضائه ويستمتع به . إن فوائد استخدام منظم محترف ليست كلها مادية ! وتظل هناك مآزق ينبغى التحوط دونها عند اختيار منظم محترف للمؤتمر . إن هذا الموضوع ستتم مناقشته بتفصيل فى الفصل الرابع عشر .

٣- الطوارئ (الاحتياطى) :

مهما كانت درجة ودقة وصحة الميزانية ، وجودة التحكم فى التكلفة ، فستكون هناك دائمًا مصاريف غير متوقعة . ومنها - مثلا - أفلام أو شرائح تحتاجها فى آخر لحظة . وكذلك ارتفاع غير متوقع للأسعار ، أو تغيرات غير متوقعة فى البرنامج الخاص بالمؤتمر ، وإعداد الوثائق ، وقائمة المتحدثين ، وما يماثل ذلك . لهذا يكون من الحكمة وضع ١٠٪ من الميزانية الكلية لمقابلة هذه الأشياء الطارئة أو غير المتوقعة .

التكاليف المتغيرة :

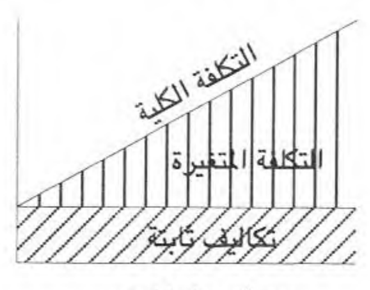
المصاريف المتغيرة بالنسبة لكل عضو مؤتمر تتضمن :

- الوجبات ، القهوة ، الشاى ، والمرطبات
- الإقامة (مالم يدفعها كل مشارك على حدة) .
- الترفيه .
- حقيبة المؤتمر (الشارات ، الدوسيهات ... وما يماثل ذلك) .
- تكلفة المستندات (بريد ، سكرتارية لتسجيل الحاضرين ، إعداد الفواتير وما إلى ذلك) .

التكلفة الكلية :

إن التكلفة الكلية لأى مؤتمر يمكن أن يعبر عنها بيانياً بواسطة إضافة التكلفة الثابتة والمتغيرة (انظر الرسم البيانى) . وتعتمد الميزانية النهائية على عدد الحاضرين الذين سيحضرون المؤتمر . ويستطيع منظم مؤتمر داخل الشركة أن يعرف بصورة دقيقة كم من الأفراد سيحضر . وهكذا تكون ميزانيته الكلية أكثر دقة فى التنبؤ بها وتقديرها ، وبالتالى يستطيع أن يطلب التمويل المطلوب . وتكون مشكلته

رسم بيانى رقم (١) التكلفة الكلية



عدد أعضاء المؤتمر

الوحيدة هى الحد من المصروفات فى حالة أن التكلفة زادت عن الأرقام المعتمدة فى الميزانية . أما منظم المؤتمر العام فهو أقل حظاً ، فإن عليه أن يحاول استنتاج عدد الذين يتوقع أن يحضروا ، وكم سيكلف كل عضو قبل أن يستطيع تحديد ما إذا كان المشروع مجدياً من ناحية مادية .

ما هو الدخل الذى سيكون متوافراً ؟

مصادر الدخل الرئيسية هى :

١- الرسوم التى يدفعها الأعضاء .

٢- المنح والكفالة ، ومساهمات تجارية . وهذه قد تمثل توفيراً فى المصاريف الثابتة أو المتغيرة .

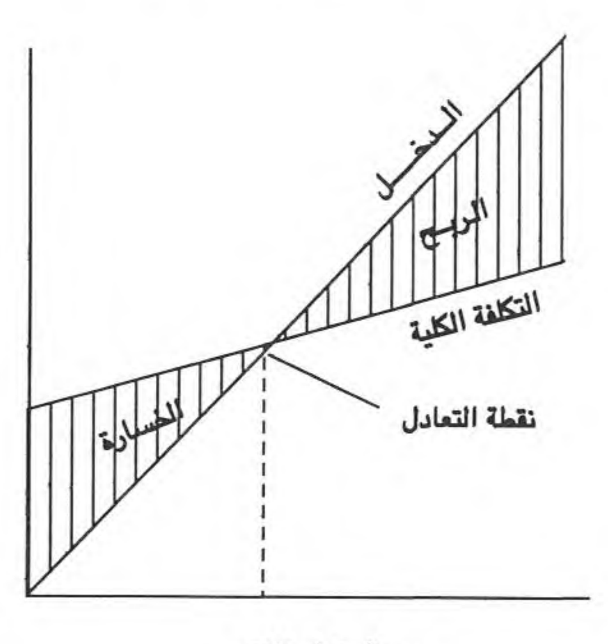
٣- الإعلانات : العائد من الإعلان فى برنامج المؤتمر .

٤- مبيعات أوراق المؤتمر .

٥- العائد من المعروضات .

عدد المؤتمرين الذى تحتاجه ليغطى المصاريف

رسم بيانى رقم (٢) نقطة اللاربح واللاخسارة



عدد أعضاء المؤتمر

سياسات التسعير لمصاريف أعضاء المؤتمر :

المصاريف التى تحمل على المؤتمر يجب أن يتم حسابها آخذين فى الاعتبار نقطتين :
أولاً : الحسابات .
ثانيًا : وجهة نظر عضو المؤتمر .

الحسابات :

المعادلة التالية يمكن استعمالها لحساب الحد الأدنى الممكن تحميله كمصاريف تسجيل بالنسبة لكل عضو للمؤتمر .

$$\text{مصاريف تسجيل العضو الواحد} = \frac{\text{المصاريف الثابتة الصافية}}{\text{عدد أعضاء المؤتمر}} + \frac{\text{المصاريف المتغيرة}}{\text{لكل عضو مؤتمر}}$$

وتكون المصاريف الثابتة الصافية هى المصاريف الثابتة ناقصة أية مساهمات من الإعلانات ، ودخل المعارض ، والمنح وما يماثلها .

إن المشكلة هى تحديد عدد المؤتمرين الذين سيحضرون . أحيانًا تكون هناك خبرات واسعة تسمح بالتنبؤ بالعدد . إن الأعداد التى تحضر مؤتمرات المؤسسة غالبًا ما تكون ثابتة . كم تكون المشاركة فى بعض حلقات النقاش العامة والبرامج ثابتة . ولكن حين لا تكون هناك تجارب سابقة فإنه يجب القيام بتقدير للعدد الذى من شأنه أن يصل إلى (نقطة اللاربح واللاخسارة) . إن نقطة اللاربح واللاخسارة هى العدد من المؤتمرين الذى تحتاجه ليغطى المصاريف الثابتة ، وما يزيد عن هذا الرقم من شأنه أن يجعل المؤتمر يحقق ربحًا ، وما يقل عنه تكون نتيجته خسارة مادية .

ملاحظات :

أ - يجب أن يتم وضع مصروفات للخصومات التى من شأنها أن تمنح للتسجيل المبكر .

ب - الدخل من البرامج الاجتماعية غالباً ما يعامل كربح منفصل ، ولا يدخل فى ميزانية المؤتمر .

ج - يزيد الربح عادة بصورة كبيرة مع زيادة عدد أعضاء المؤتمر ، وخاصة إذا ما كانت نقطة اللاربح واللاخسارة منخفضة أو إذا ما رفعت مصاريف التسجيل بصورة متعمدة .

ومن الطبيعى أن نقلل العدد المقدر والمتوقع من الحضور إلى الثلثين حين نحدد نقطة اللاربح واللاخسارة . إن ذلك يعطينا هامشاً من السلامة فى حالة ما إذا نقص عدد الحاضرين ، ويعوض التقديرات المتفائلة للغاية للعدد المتوقع من المشاركين .

لهذا فإن عدد اللاربح واللاخسارة فى عدد الحاضرين (ثلثى العدد المتوقع حضوره) يجب أن يستعمل كعدد يمثل «عدد المؤتمرين» فى المعادلة سابقة الذكر .

أما الربح لأى عدد من المؤتمرين يزيد عن نقطة اللاربح واللاخسارة فيمكن حسابه بتطبيق المعادلة التالية :

المساهمة من عضو المؤتمر فوق نقطة اللاربح واللاخسارة لعضو المؤتمر الواحد	=	(مصاريف التسجيل)	-	(المصاريف المتغيرة)

أسلوب التكيف مع السوق :

إن الحسابات السابقة التى تحدد مصاريف عضو المؤتمر قد تبدو نظرياً سليمة للغاية ، ولكنها قد لا تعبر عن أية علاقة بينها وبين القيمة التجارية للمؤتمر . مثلاً لو أننا حين نخطط للمؤتمر كنا مسرفين فإن التكلفة المحسوبة ستصبح عالية للغاية . فى هذه الحالة يكون علينا إعادة فحص الميزانية لنرى أن البنود يمكن التوفير فيها لنصل بتكلفة عضو المؤتمر إلى رقم يمكن للسوق أن يتحمله ، أو علينا أن نبحث عن مصادر جديدة للدخل .

وفى الحقيقة إن الرقم المحسوب هو غالباً منخفض جداً عما يمكن أن يتحمله السوق ، ويعود ذلك إلى :

- الفائدة العائدة على عضو المؤتمر الذى يحضر الحدث لها قيمة اقتصادية أو قيمة سوقية وهذه لا علاقة لها بالأرقام المحسوبة .

- هناك مخاطرة كبيرة فى تنظيم مؤتمر عام ، ذلك أن حجم الاستثمار المطلوب لإقامة مؤتمر والدعاية له مهمة حيث إنه مع استعمال مبالغ محدودة تكون هناك درجة من تكلفة الفرصة محيطة بالاستثمار . هل الاستثمار فى شئ بديل غير المؤتمر سيعطى عائداً أكبر ؟ وبسبب المخاطرة فانه من الطبيعى أن نحدد رقماً منخفضاً للاربح واللاخسارة حتى إذا ما حقق المؤتمر نجاحاً ، جاء الاستثمار بعائد جيد .

وهكذا فإنه من الأفضل تبنى سياسة التكيف مع السوق حين تضع سعراً للمؤتمر ، وهذا الجانب ستتم مناقشته بالتفصيل فى الفصل التاسع .

نموذج لتقدير الميزانية :

فى الصفحة التالية نقدم نموذجاً لمسودة ميزانية لمؤتمر نعرضها فيما يلى : الأرقام الموضحة مبنية على مؤتمر فعلى ومعرض .

وبالرغم من أن الأرقام ستكون أقل كثيراً فى حالة تنظيم حدث أصغر ، إلا أن المبادئ ستظل مماثلة .

السيولة النقدية :

إن كثيراً من المصروفات الخاصة بالمؤتمر تتم قبل أن يكون هناك أى دخل . المصروفات المبكرة تتضمن مصاريف تسويق ، ومقدم حجز مكان المؤتمر ، وأقساط التأمين ، والفوائد على القروض أو القروض نفسها ، ومصاريف إدارية . كما أن الدخل المتحصل من اشتراك المؤتمرين لا يتم الحصول عليه إلا فى وقت متأخر فى العملية التخطيطية ، مع أنه فى بعض الأحيان يمكن الحصول على ما يحسن السيولة النقدية ، وذلك بمنح خصم للاشتراك المبكر . ولهذا فنحن فى حاجة إلى تنبؤ بالسيولة النقدية لتقدير المصروفات والدخل خلال عملية التحضير والتخطيط وتحديد العجز فى مراحل مختلفة .

نموذج لمسودة ميزانية لمؤتمر ومعرض عند نقطة تعادل (لاربح ولاخسارة) ٥٠٠ عضو للمؤتمر

المصروفات	بالجنيه الاسترلينى	الدخل	بالجنيه الاسترلينى
١ – تأجير مركز للمؤتمر ويتضمن :		٥٠٠ مؤتمر × ١٤٠	٧٠,٠٠٠
أ – معدات سمعية بصرية ومشغلين لها		٥٠ وحدة عرض (فى متوسط سعر ٦٠٠ الوحدة)	٣٠,٠٠٠
ب – خدمات (هاتف) ساعة ، إلخ	٢٥,٠٠٠		
ج – شاى وقهوة للمؤتمرين			
٢ – الطباعة ، العمل الفنى ، التصميمات :			
أ – كراسة المعرض	١,٠٠٠	إعلانات فى كتالوجات العرض	١,٥٠٠
ب – كتب المؤتمر	١٧,٠٠٠	الدخل الكلى	١٠١,٣٤٠
ج – طباعة الأوراق	١٢,٠٠٠	الفائض الاسمى عند نقطة اللاربح واللاخسارة	١٦٠
د – البرنامج النهائى ، قائمة بالمؤتمرين ، كتالوج المعرض	٤,٠٠٠		
٣ – بريد (كراسة المعرض وبعض كراسات المؤتمر)	٢,٠٠٠		
٤ – إمدادات ، قوائم إضاءة ، توصيلات كهربائية ، تأجير أثاث ، طفايات حريق ... إلخ .	٧,٠٠٠		
٥ – عقد نظافة (منطقة العرض)	١,٠٠٠		
٦ – توضيب المسرح	١,٠٠٠		
٧ – مصاريف إدارية	١٥,٢٤٠		
٨ – تأمينات	٢,٠٠٠		
٩ – فوائد على المصروفات	٥,٠٠٠		
١٠– احتياطى (طوارئ) ١٠٪	٨,٦٠٠		
المصاريف الكلية	١٠١,٣٤٠		

ملحوظة :

١ – هذه الأرقام لا تتضمن VAT

٢ – الأرباح تتزايد بشكل ملحوظ فى حالة زيادة عدد الحاضرين

العدد	الربح
٦٠٠	١٥,٠٠٠
٧٠٠	٢٠,٠٠٠
١٠٠٠	٦٠,٠٠٠

والتنبؤ بالسيولة النقدية فى المراحل الست التى تصل بنا إلى الحدث ، كما هى موضحة فى مثالنا للميزانية تبرز أن الأرقام تمثل المصاريف الكلية المغطاة فى الربع المعنى والأرقام تحت مسمى «دخل» تمثل الدخل فى الربع أيضاً . فى مثالنا هذا الدخل فى الربع الثالث والرابع «١٥ ألف جنيه استرلينى» هو دخل من المعرض «إيجار أجنحة» . إن مصاريف التسجيل للمؤتمرين تظهر أنه قد تم استلامها فى آخر ربعين . والأرقام فى آخر سطر تمثل الصافى الكلى للدخل والمصاريف ، وتمثل العجز فى كل مرحلة . أكبر عجز هو (٣٣٫٣٨٠ فى الربع الثانى) وكان من المحتم تغطيته بواسطة قرض من البنك ، أو أى مصادر أخرى .

تجدر الإشارة - مرة أخرى - إلى أن الأرقام التى تغطى مؤتمراً صغيراً تكون منخفضة ، ولكن طرق التنبؤ بالسيولة النقدية واحدة ، ودائماً يكون هناك عجز إلى حين أن يكون الدخل متاحاً .

تغطية العجز فى السيولة النقدية :

إن الفوائد العالية على القروض أصبحت تمثل أحد معالم اقتصادنا لسنوات عديدة . وحتى فى حالة التفاوض على قرض فإن فوائد القرض مع البنك تظل عبئاً على المشروع أن يتحمله . وبالتالى من الأفضل إيجاد مصادر أخرى للسيولة من شأنها أن تقلل عملية الاستدانة ، وهذه المصادر قد تكون :

- منحة من الحكومة .
- قروضاً منخفضة الفائدة (يمكن الحصول عليها من خلال منظمة السياحة وخاصة للمؤتمرات العالمية) .
- الاعتمادات المركزية للمؤسسة .
- فائض من المؤتمرات السابقة .
- موارد من السلطات المحلية .

الكفالة :

لقد أصبحت الكفالة فى ازدهار متزايد ، وينظر إليها كمصدر من مصادر التمويل ، شريطة أن يكون الحدث ملائماً لهذه الكفالة . والكفيل عادة يوفر المال نظير عرض اسمه أو منتجه أمام جمهور كبير أو مجموعة من المشترين المرتقبين . وفى إطار هذا التصور فإن كثيراً من المؤتمرات التى تقوم بها المؤسسات ، وخاصة فى المجال الطبى ، تجتذب كفالات سخية للغاية ، وتأتى الأموال عامة من شركات الأدوية بهدف اجتذاب الجمهور لمنتجاتها . حتى المؤتمرات الصغيرة جداً يمكنها أن تجد من يكفلها ، وخاصة تلك المتصلة بقطاعات السفر والحاسب الآلى . إن شركات الطيران ، وشركات السياحة غالباً ما تتكفل بالوجبات فى المؤتمرات ، وهذا جانب قد لا يحل مشاكل السيولة النقدية المطلوبة قبل بداية الحدث ، ولكنه سيجعل مصاريف الحضور أقل وبالتالى يجتذب عدداً أكبر من الأعضاء للمؤتمر .

التحكم فى الميزانية :

إن الميزانية التقديرية وبيان الدخل المرتقب ليست هى فقط وسائل لحساب مصاريف المؤتمر ، أو الأرباح المتوقعة ، إنما هما أيضاً وسائل للمتابعة والتحكم فى المصروفات . كما أن المتابعة الدورية توضح تجاوز الصرف للتقديرات ، وبالتالى تعطى تحذيراً مبكراً لما يمكن أن يبرز من مشاكل . والنظام الذى يمكن أن يبقينا داخل إطار الميزانية المحددة والسيولة النقدية ، يعين فى تحقيق الربحية لأى مشروع .

التضخم :

لقد كانت فترة السبعينات وبداية الثمانينات فترة تضخم عالية . إن الأرقام السنوية تحدث فيها تحولات بشكل كبير بالقدر الذى يصبح فيه من المستحيل التنبؤ بها بدقة . من الذى كان باستطاعته أن يتنبأ فى عام ٧٩ حين هبط معدل التضخم فى بريطانيا من ٢٠٪ إلى ٨٪ فى خلال ١٢ شهراً ، ثم يرتفع مرة أخرى إلى أكثر من ٢٠٪ ليهبط ثانية لحوالى ٣٪ بعد ذلك بسنوات قليلة ؟ كيف يتسنى لنا فى إطار هذه العوامل غير المؤكدة ، أن نضع ميزانية لحدث قد ينفذ بعد عامين ؟ إن تقديرنا

السيولة النقدية في نقطة التعادل
(نقطة اللاخسارة أو اللاربح)

الفترات الزمنية	١	٢	٣	٤	٥	٦
المصروفات (بآلاف الجنيه الاسترلينى)						
إيجار المكان	٢,٥			٣	٥	١٤,٥
الطباعة		١٨,٥			١٢	٤
البريد		١,٥			٠,٥	
شل				٣,٥		٣,٥
عقد النظافة				١		
إعداد المسرح				١		
المصروفات الإدارية	٢,٥٤	٢,٥٤	٢,٥٤	٢,٥٤	٢,٥٤	٢,٥٤
التأمين	٢					
الربح + مصروفات متنوعة		١	١	١	١	١
المصروفات الطارئة (١٠٪)	١,٤	١,٤	١,٤	١,٤	١,٤	١,٦
الجملة	٨,٤٤	٢٤,٩٤	٤,٩٤	١١,٤٤	٢٤,٤٤	٢٧,١٤
الدخل			١٥	١٥	٢٦,٥	٤٥
السيولة النقدية	٨,٤٤-	٣٣,٣٨-	٢٣,٣٢-	١٩,٧٦-	١٧,٧-	٠,١٦-

للميزانية التقديرية نستطيع أن نضعه على أساس ما نعرفه ، بمعنى آخر نضع تقدير الميزانية على أساس سعر اليوم . إن التعديلات التى يجب إجراؤها لاستيعاب التضخم لا يمكن أن تتم إلا فيما بعد .

وفقًا لهذا المفهوم يكون من الأفضل الاتفاق على الأسعار مع أكبر عدد ممكن من الموردين ، وترك القرار النهائى بشأن اشتراك الأعضاء إلى آخر وقت ممكن . إن تقدير التضخم ينبغى أن يتم فى مرحلة مستقبلية . معظم الناس عادة يبالغون بدافع تشاؤمهم وبالتالى يقدرون معدلات للتضخم أكثر مما يمكن أن يحدث . لو أن كل الأعمال تمت مثل هذا فلا عجب أن يستمر التضخم كمشكلة .

ضريبة القيمة المضافة :

إن السيولة النقدية الكلية لبعض المؤتمرات الصغيرة قد لا تتعدى الحدود السنوية التى لو زاد عنها فإن ضريبة القيمة المضافة تكون مطلوبة . السيولة النقدية لمعظم المؤتمرات تتعدى هذه الأرقام ويصبح من المحتم التسجيل لضريبة القيمة المضافة . التسجيل الاختيارى مسموح به فى الحالات السابق ذكرها . وتقوم مصلحة الضرائب دائمًا بالنصح متى يكون التسجيل مطلوبًا .

بالنسبة للمؤتمرات فإن ضريبة القيمة المضافة ليس من الصعب حسابها ، ولا هى بالضرورة الملحة فيما يخص الوقت أو المصادر . وضريبة القيمة المضافة يجب أن تدفع حسب المعدلات السارية على كل الدخل باستثناء المشتريات المعفاة . ربما تدفع هذه الضريبة بشكل مقسم على أربعة أجزاء ، والمدفوعات المؤجلة لهذه الضريبة تقلل من مشاكل السيولة النقدية .

عند تحديد مصاريف المؤتمر من الطبيعى أن تظهر صافى المصاريف وضريبة القيمة المضافة كرقمين منفصلين وكمجموع . كثير من المؤتمرين حين يحضرون مؤتمرًا عامًا تدفع شركاتهم تكاليف الحضور ، فى هذه الحالة فإن القيمة المضافة التى تتحملها الشركات يمكن استردادها .

وفى حالة أن عضو المؤتمر سيدفع تكاليف مشاركته ، ولا يستطيع استرداد ضريبة القيمة المضافة فإن الرقم الكلى لمصاريف الفرد يجب أن يوضح حتى يكون على دراية

كاملة بالتكلفة الكلية ومثال على ذلك أنه لا شئ يمكن أن يكون أكثر مضايقة فى حالة ما إذا كنت فى مطعم ، واكتشفت وقت دفع الفاتورة أن المبلغ المطلوب منك يفوق كثيراً السعر المسجل على القائمة ، ويحدث ذلك لأن السعر المسجل فى القائمة استبعد ضريبة القيمة المضافة .

هناك بعض المزالق الحسابية بشأن ضريبة القيمة المضافة ، الأمر الذى يظل موضع الاهتمام :

- إن توحيد الأحكام والإجراءات المالية فى إطار المجموعة الأوربية EC سيبدأ اعتباراً من عام ١٩٩٢م . واعتباراً من ذلك التاريخ فإن السفر داخل دول المجموعة قد يكون خاضعاً لضريبة القيمة المضافة VAT. وستلغى أيضاً خصومات الأسواق الحرة بالنسبة للرحلات داخل دول المجموعة .
- وبالرغم من أن المؤتمرات ليست هى المقصودة بالذات بهذه التدابير فإن نظام وكالات السفر"Tour Operators Margin Scheme" الذى وضع عام ١٩٩٨م ، يمنع استرداد ما تم دفعه مقابل ضريبة القيمة المضافة أثناء تحركات الوفود . هذا بالطبع يؤثر أكثر على المؤتمرات ذات النسبة العالية من الحفلات الترفيهية (ولائم ، ورحلات وما يماثلها) .
- إن ميزانية عام ١٩٨٨م وضعت ضريبة القيمة المضافة فيما يتصل بالجوانب الترفيهية لرجال الأعمال الأجانب فى وضع مماثل لغيرهم ، وبالتالى لا يمكن استرداد ما دفع منها .

إذا كنت فى شك فى تفسير هذه المتغيرات أو أى من العناصر المتصلة بضريبة القيمة المضافة ، فإن مكتب الفات VAT المحلى يمكن أن يقدم لك المشورة . ويستحسن استشارتهم فى مرحلة التخطيط بدلاً من مواجهة التزام مالى غير متوقع بعد انتهاء الحدث .

التأمين :

عند التحضير لمؤتمر علمى فى مجال التكنولوجيا ، توفى أحد المتحدثين الرئيسيين قبل انعقاد المؤتمر بشهر ، وقبل أيام قليلة من موعد الانعقاد مرض المتحدث الثانى ،

وبالتالى لم يشارك . وبما أن كلا المتحدثين كانا متخصصين فى الموضوع الفنى للمؤتمر فلم يتيسر إيجاد بديلين لهما ، وبالتالى تم إلغاء المؤتمر . لقد حدثت هذه الكوارث بعد إنجاز حملة دعاية مكلفة ، وأيضاً بعد أن تم دفع استحقاق مصاريف نظير إلغاء إيجار موقع المؤتمر . ولكن لحسن الحظ ، كان المنظمون قد تعاقدوا على تأمين لحماية أنفسهم من مثل هذه الأحداث غير المتوقعة ، وبالتالى استطاعوا المطالبة بقيمة بوليصتهم وتجنب أى خسارة .

وهناك أحداث أخرى ليس لها علاقة بالمؤتمر ، ولكنها قد تتسبب فى كوارث ومنها - مثلاً - الإضراب فى مقر المؤتمر ، أو فى وسائل المواصلات ، وكذلك الحروب والانقلابات العسكرية قد عرفت كأسباب لإلغاء أو عدم استكمال المؤتمر . وبالمثل الكوارث الطبيعية يمكن أن يكون لها تأثير عظيم . عندما حدث مقتل الأميرة جريسى - أميرة موناكو - فى حادث عربة مفجع ، أعلن الأمير رينيه فترة حداد اشتملت على منع أى أداء عام ، وأى موسيقى ، وبالتالى تم إلغاء مؤتمر عام كان من المقرر إقامته فى موناكو قبل (٢٤) ساعة فقط من الميعاد المقرر لبدايته . إن هذه الاحداث تظهر بوضوح الحكمة من التأمين ضد الأخطار . يضاف إلى ذلك أن التأمين على الجمهور والعاملين شئ مطلوب بالمثل . ويجب عمله فى حالة ما إذا كانت الشركة أو مقر انعقاد المؤتمر لا يغطى تأمين المؤتمرات أو الاجتماعات فى الحالات العادية .

إن أقساط التأمين مناسبة جداً . كما أن هناك بعض السماسرة المتخصصين فى حسابات بوالص المؤتمرات . وعلى أى حال هناك أخطار لا يمكن تغطيتها ، مثل : أن يلغى المؤتمر بسبب الفشل فى الحصول على العدد الذى يمثل نقطة التعادل (نقطة اللاخسارة أو اللاربح) . فى هذه الحالة تكون الخسارة شيئاً لا يمكن استعادته أو التأمين ضد حدوثه . والسبب واضح - يتقاضى الفرد دخلاً حسناً فى لقاء إعداده للمؤتمرات ، والإلغاء عادة يكون للإقبال الضعيف على المؤتمر ، وهو نتيجة للمجهود الضعيف (أو اللامجهود) فى التسويق .

إن التأمين ضد الأخطار الطبيعية التى من الممكن تغطيتها ، ليس تفكيراً حكيماً فقط ، إنما هو ضرورى وأساسى .

المؤتمرات (الأحداث) العالمية :

يجب بذل عناية خاصة حتى نتجنب خسائر العملة الناتجة من دفع أعضاء المؤتمر لاشتراكاتهم بعملات أجنبية . فالتحويل من عملة إلى عملة قد يتطلب مصاريف بنكية ، وأى سعر لعملة أجنبية معلن قد لا يتضمن هذه التكلفة الإضافية . كما أن التذبذب فى أسعار العملات من الصعب التنبؤ بالمعدل الذى سيتم به التغيير . إن التذبذب فى أسعار العملة قد يؤدى إلى أرباح ، وقد يتسبب فى خسارة . وقد تتغلب إحدى الشركات على هذه المشكلة بأن تعطى سعر أى مؤتمر فى « الوحدات الدولية للشركة » . ويعطى سعر التحويل عند إعداد الفاتورة ، وبذلك تضمن الشركة أن تتسلم ما يدفع لها وفقًا لأحدث سعر صرف .

وكبديل آخر من الممكن أن تعطى تفاصيل عن حساب المؤتمر فى البنك ، الفرع ، ورقم الحساب ونعلن أن الاشتراكات يجب أن تتم مباشرة لهذا الحساب بعملة محددة وليس بشيك .

الاقتصاد فى ميزانيتك :

إننا نعلم جميعًا أنه بالتسوق الكافى ، وبالمساومة الجيدة ، يمكن شراء معظم الأشياء بأسعار أرخص مما لو أننا قبلنا ببساطة أول سعر أعطى لنا . بعض الناس تتملكهم الرغبة فى توفير النقود فى أى شئ يشترونه . يمكن توفير مبالغ محسوسة فى ميزانيات الأسرة بقليل من المثابرة والجهد . إن هذا المنطق ينطبق أيضًا على ميزانية المؤتمرات ، فاحتمالات التوفير كثيرة ، ويمكن أخذها فى الاعتبار .

المقر :

لقد بينا فى الفصل الثانى أن اختيار المقر يعكس أسلوب الحدث . ذلك أيضًا ينعكس على الميزانية فالمكان الجغرافى للمقر سيؤثر فى التكلفة . فالفنادق فى لندن ذات الأسماء المعروفة تعتبر من أغلى الفنادق فى العالم ، ولكن حتى فى لندن من الممكن عمل صفقات جيدة لو تم توسيع مجال اختيارك - وتزداد درجة توفيرك لو تركت قلب العاصمة وتوجهت للضواحى أو الأقاليم .

لقد وفرت بعض الشركات بالفعل أموالاً حين قامت بعقد الاجتماعات بالخارج . وكلنا يعرف أن قضاء إجازة فى شمس البحر الأبيض المتوسط أوفر كثيراً فى مصاريف السفر والإقامة على شاطئ البحر فى هذا البلد . وكما هو الحال بالنسبة للإجازات كذلك بالنسبة للمؤتمرات .

إن اختيار المؤتمر له تأثير كبير أيضاً على الميزانية . ذلك أن معظم الفنادق تمنح أسعاراً أقل بكثير فى فترات ما يطلق عليه « خارج الموسم » وبهذا إذا ما كانت المؤسسة مرنة بالنسبة لتحديد موعد مؤتمرها ، يصبح من الممكن توفير مبلغ كبير من المال .

المطلوب أن تكون المؤسسة مرنة فى اختيار توقيتها ، وفى اختيار مكانها الجغرافى ، وهذا من شأنه أن يوفر لها الكثير . كما يوفر لها أيضاً القدرة على المساومة ، لا سيما لو أن المساومة تمت فى وقت «خارج الموسم» .

ومنظم المؤتمر يكون فى موقف قوى جداً فى مساومته ، فى حالة أن درجة الأشغال فى الفندق تكون ضعيفة ، حيث إن من مصلحة الفندق أن تشغل حجراته بسعر أقل عن ألا تشغل مطلقاً .

هناك بعض الشركات ، وبعض منظمى المؤتمرات التجارية . ممن يعتبرون مشترين متميزين للإقامة فى الفنادق ، ولهم طريقتهم فى مساومة الأسعار الخاصة ، وخاصة إذا كانوا يشترون مباشرة ، « لو لم تسأل فلن تحصل على شئ » .

المواصلات :

إن تكلفة الانتقالات الخاصة بالمؤتمر قد تصل إلى حوإلى ٤٠٪ من الميزانية الكلية . بالطبع لو أنك أقمت المؤتمر فى فندق من فنادق الضواحى فإن التوفير فى مصاريف الإقامة قد يستهلك فى التكلفة الإضافية فى السفر إلى مقر المؤتمر ، الأمر الذى يزيد تكاليف المواصلات كبند فى الميزانية . ولكن ليس بالضرورة أن يحدث ذلك . إن وسائل المواصلات الجماعية قد تكون أرخص كثيراً عن وسائل المواصلات الفردية . وهيئة السكك الحديدية البريطانية تمنح عدداً من المميزات فى حالة السفر بالقطارات

بصفة منتظمة وجماعية . وبالإمكان التوفير فى المواصلات ، وفى الإقامة ، وفى تكاليف مقر المؤتمر ، بما قد يصل إلى حوإلى ٥٠٪ فى حالة اختيار ما يعرف « بخيار أو حزمة المؤتمر» .

إن وفورات كبيرة يمكن تحقيقها عند عقد مؤتمرات فى الخارج وذلك باختيار الخطوط الجوية التى تمنح تكلفة أقل . لأن قيمة التذاكر الجوية فى تغيير مستمر ، وعلى منظم المؤتمر أن يتصل بوكيل سفر – ويفضل أن يتصل بمن يختص بتنظيم الرحلات الجماعية – للإفادة من نصيحته بشأن الأسعار الحالية لتذاكر السفر .

الخدمات :

إن العناية فى إعداد الميزانية ، والتريث فى السياسات الشرائية يؤدى إلى توفير مناسب فى الخدمات المدعمة المستخدمة فى الحدث . فالطباعة والتصوير ، والطعام ، والشراب ، وغيرها قد تصبح مكلفة للغاية وبشكل غير مطلوب لو لم تتوخ الحرص . والطباعة على وجه الخصوص مجال تختلف فيه التقديرات بشكل كبير . كذلك الشرائح التى تعد بشكل سريع . فى أحد معامل لندن « السمعية والبصرية » قد تكلف عشرة أضعاف ثمنها فيما لو تم إعدادها بواسطة مصور محلى تجارى . وغالباً ما تكون نوعية العمل المحلى بنفس الجودة ، غير أن الاستجابة لعامل الوقت قد تكون أقل ، وبالتالى تكون التعديلات المتأخرة والاستبدال فى اللحظات الأخيرة صعباً . إن الاختيار الحكيم لقائمة الطعام من شأنها أن تخفض تكاليف الأكل والمشروبات وذلك باختيار الأطعمة التى تتوافر فى الأسواق فى ذلك الحين (فى موسمها) .

وعلى كل حال ، فمن الأفضل أن نعرف «أننا نحصل على ما ندفع ثمنه . فالمطبعة التى فى الشوارع الخلفية قد تكون رخيصة ، ولكن الجودة المطلوبة قد تكون فوق قدرتها . وقد يكون من الأصوب الإفادة من « معمل السمعيات والبصريات » فى لندن بدلاً من المصور المحلى ، حيث تكون الجودة والسرعة فى الأداء عناصر مطلوبة . وكالوضع فى كل أمر آخر ، فإن السياسات فى هذه الموضوعات تعتمد بدورها على المصادر المالية للمؤسسة .

المصاريف غير المخططة :

مهما كانت الدقة عند إعداد الميزانية التقديرية ، فستكون دائمًا هناك مصاريف لم يتم التخطيط لها ، ولم تخطر بالبال من قبل . إن التجارب تشير بأننا نحتاج إلى إضافة (١٠٪) من الميزانية الكلية كرقم ليقابل مثل هذه الطوارئ . وعلى أى حال لو كان التقديرالأصلى ضعيفًا ، أو لو أن الخطط قد تغيرت ، فإن المصاريف غير المخططة قد ترتفع بصورة كبيرة . إن كبار التنفيذيين الذين يجرون تغييرات فى الخطط ، أو النصوص ، أو الأجهزة السمعية والبصرية ، أو المواعيد ، فى آخر لحظة ، علينا تنبيههم إلى ما يترتب على ذلك من تكلفة . إن إعادة رسم وطبع ومراجعة الشرائح فى آخر لحظة ، أو حتى تغيير أماكن الجلوس ، أو البرنامج ، وغيرها من العناصر فى وقت قصير قد تكون مكلفة للغاية . ولهذا فإن التحكم والتناسق والاستمرارية عناصر مهمة جداً . إن كل تغيير فى الخطة يكلف نقوداً .

النشوة :

إن شعور رئيس الشركة فى لحظة من اللحظات بالنشوة الغامرة قد يدفعه إلى طلب المزيد من الطلبات المكلفة ، ومثل هذه الطلبات قد تنهك الميزانية . كيف لك أن تتمكن من الحيلولة دون مثل هذا التصرف ؟ ربما يرى أحد التنفيذيين أن تكون تكلفة مثل هذه الطلبات الإضافية على النفقة الشخصية لمن يأمر بطلبها . وبمثل هذا الإجراء يمكن تفهم أسباب زيادة المصروفات ، و إن لم يكن ذلك موضع تقدير .

مصادر الدخل الجديدة :

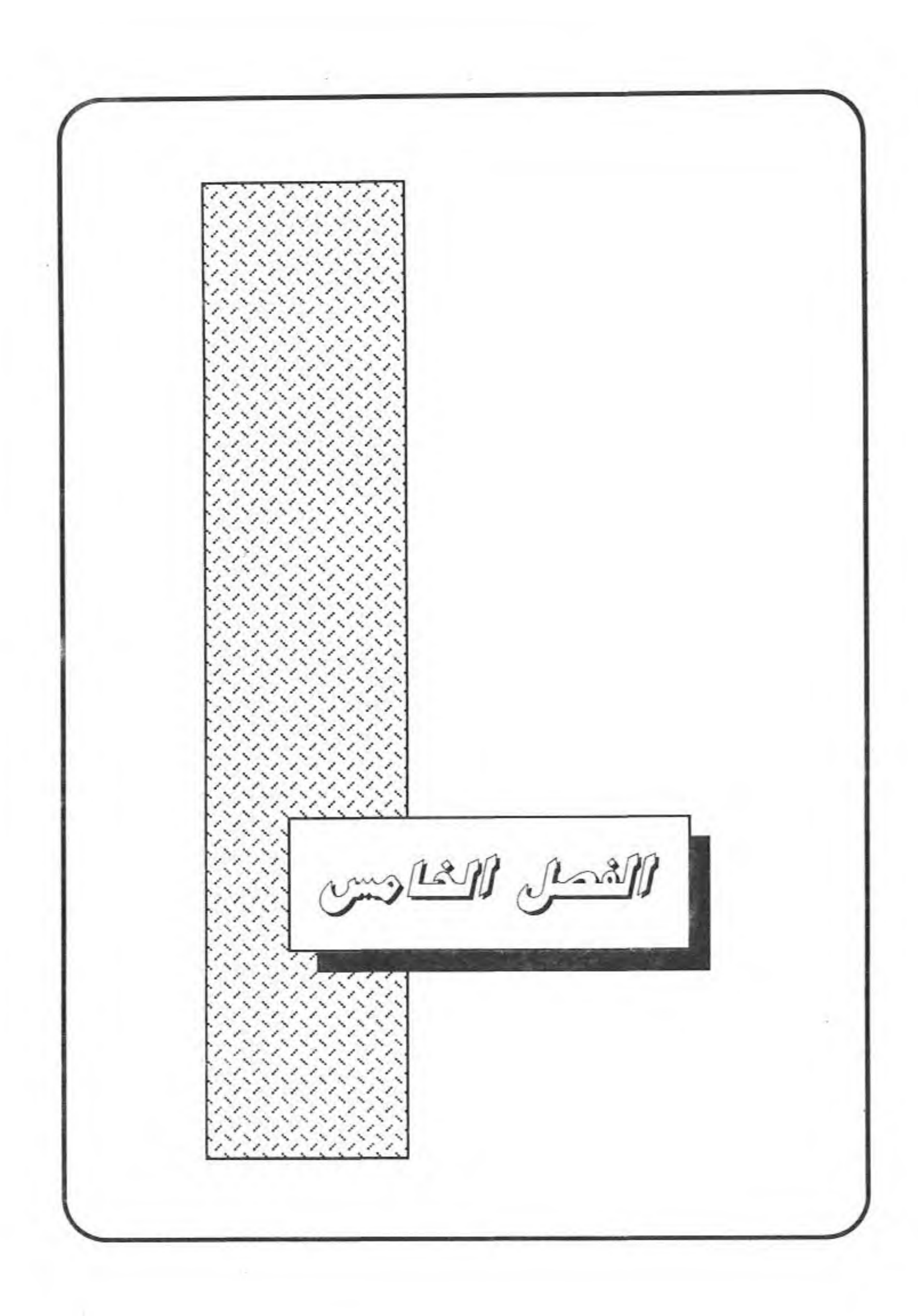
إن أى مصدر جديد للدخل من شأنه أن يتحمل جزءًا أو كل تكاليف المؤتمر يجب أن يؤخذ فى الاعتبار ، أن بعض الشركات تمنح إعلانات مجانية فى برامجها مقابل قروض ذات فائدة منخفضة ، أو قروض بلا فائدة . وهناك شركات أخرى تبيع قائمة أسماء أعضاء المؤتمر لبعض الشركات ، علمًا بأن مثل هذه القائمة تكون ذات فائدة لبعض الشركات المنتجة التى تعتبر هذا النوع من أعضاء المؤتمر زبائن جداً تسعى للوصول إليهم .

الخاتمة :

يمكن القول بأن الميزانية والسيولة النقدية هى مسؤولية كل فرد . إن المؤسسة التى تفشل فى التحكم فى ماليتها سوف تعانى بالضرورة من المشاكل . يجب أن تكون الميزانيات متكاملة وأن تعامل المؤتمرات والاجتماعات معاملة المشاريع التجارية ، وبنفس الأسلوب ، مثلها مثل أى نشاط تجارى . ويجب أن تعتبر المؤتمرات مصدراً للربح ، أو كواجبات تستوجب مصروفات . أما الأحداث الأخرى فيجب أن ينظر إليها كمصروفات يمكن تبريرها . وسواء كان اجتماعك داخل الشركة أو عاماً فكل قرش تدفعه يجب استرداده ، ويجب أن يظهر ذلك فى الميزانية . إن المؤتمرات والاجتماعات نادراً ما ينظر إليها من هذا المنظور ، وهذا ما ينبغى أن يكون .

قائمة للمراجعة :

- هل تعرف حقيقة كم تكلف اجتماعاتك ؟
- هل تقوم بعمل ميزانية تقديرية وتقدير السيولة النقدية لمؤتمراتك واجتماعاتك ؟
- هل كل المصاريف غير المباشرة والمصاريف الإدارية داخلة فى ميزانيتك ؟
- هل تقوم بالتأمين على مؤتمراتك لتغطية الإلغاء غير المتوقع ، وضد أخطار أخرى ؟
- هل تضع اعتباراً للتضخم ؟ كيف ؟
- هل تضيف ١٠٪ للمصاريف غير المتوقعة ؟
- هل تحدد نقطة التعادل (نقطة اللاربح واللاخسارة) معتمداً على ثلثى العدد المتوقع من المشاركين ؟
- هل تتبنى توجهات تسعيرة مسايرة للسوق ؟
- هل تقوم باستكشاف إمكانية الحصول على دخل بجانب ذلك الذى سيأتى من اشتراكات الأعضاء ، من المنح أو الكفالة مثلاً ؟
- كيف يمكنك التوفيرمن ميزانية مؤتمرك ؟
- كيف يمكنك تغطية العجز فى السيولة النقدية دون أن تسحب قروضاً مصرفية أو تطلب تمويلاً آخر مما يترتب عليه معدلات فوائد كبيرة ؟


الفصل الخامس



« لقد أفسدت عرضى » . كان المتحدث قد ترك نص محاضرته ، وبدأ يخاطب عامل آلات العرض بهذه الكلمات اليائسة ، عندما أخطأ العامل فى تسلسل عرض الشرائح . وبالرغم من أن المتحدث ليس محترفًا ، فلم يكن له عذر فيما فعل . فالمسرح مجهز بأحدث الأجهزة السمعية والبصرية ، وقد كان يتحدث من نص معد . ما كان بإمكان هذا الحديث أن ينهار لو أن المتحدث أحسن التخطيط ، وقام ببروفات كافية .

ليس معنى هذا الحديث أن المتحدثين المحترفين يقدمون دائمًا أحاديثهم بطريقة صحيحة . فقد قام أحد المتخصصين المحترفين بالاعتذار بصوت مسموع لأن إحدى الشرائح كانت غير مقروءة بالنسبة للجالسين فى مؤخرة المسرح (كان هذا أثناء إلقاء محاضرة لبيان أهمية الشرائح كمادة مساعدة فى العرض !) وفى مناسبة أخرى طلب المؤتمرون من المحاضر أن يترك المسرح بعد أن فشل فى عرض شريط الشرائح ، ليس مرة واحدة ، ولكن فى ثلاث مرات متتالية .

وفى المقابل توجد أمثلة جديرة بالتقدير لامتيازها وروعتها . ومنها تلك التى قدمها فنان يحمل عشقًا خاصًا للشاطىء ، وقد وضع آلاتين من آلات العرض (البروجكتر) معًا ، وقد كان عرضه عليهما رائعًا . كان عرضه لتقديم منتج جديد لأول مرة يعرفه الجمهور ، وكان تميزه فى العرض سببًا فى تقبل المنتج .

العرض الجيد يبدأ مع المراحل الأولى للإجراءات التخطيطية . فى حالة أن المنظم يريد لمؤتمره أن يكون علميًا ومؤثرًا فعليه أن يأخذ العروض والمحاضرات فى الاعتبار قبل أن يختار المقر، ذلك أن شكل ونوع التسهيلات السمعية والبصرية المطلوبة للعروض المختلفة قد تحدد شكل المقر .

إن موضوع اختيار موقع الحدث قد تمت دراسته فى الفصل الأول والثانى . كما أن بعض الاعتبارات الخاصة التى ينبغى مراعاتها بشأن العرض المتميز للعناصر السمعية والبصرية سيتم تناولها فى الجزء الأخير من هذا الفصل . وعلى كل حال فإن من

الخطأ أن نفترض أنه حتى فى حالة أن العرض لا يتطلب إلا بروجكتر بسيطًا فإن أى مقر ينفع مادام متسعًا بالدرجة الكافية ، وفيه المتطلبات الأساسية . هناك قاعدة بسيطة يجب أن تتبع ، وهى اظهر بالمظهر الجيد تصبح جيداً . إن غرف المؤتمرات التى تصلح كما هى قليلة جداً . والغرف الجرداء وغير المزينة ستبقى عديمة التأثير مالم يبذل منظم المؤتمر جهداً فى إعدادها . فمثلاً الورود والزهور ، وقوائم المعروضات ، وإعداد المسرح ، وبعض الأثاث المناسب الذى يمكن تأجيره ، عناصر يمكن الإفادة منها لجعل المقر أحسن مظهراً . وفى حالة أن البهو لا يضم مسرحًا به شاشة عرض ، فربما كان من المناسب بدلاً من شاشة بسيطة على حامل ، يمكن النظر مثلاً فى استخدام صناديق لعمل مسرح صغير ، ثم وضع منصة وشاشة مناسبة . إن مثل هذه الإضافات تجعل الغرفة لا تبدو جرداء ، وتخلق صورة مهنية متميزة للمكان .

اجتماعات العمل الصغيرة :

غالبًا ما تتم الاجتماعات فى حجرات مجلس الإدارة بالشركة ، أو فى المكاتب . عندما وصل أحد الأعضاء لحضور واحد من هذه الاجتماعات بالشركة فقد قوبل بتحديق أجوف من موظفة الاستقبال . لم تكن تعرف شيئًا عن الاجتماع ، ولكنها قالت له أنها تتوقع أنه سيكون فى حجرة الاجتماعات ، ثم سألته هل بإمكانه الوصول إلى غرفة الاجتماعات ؟

لقد وصل العضو فى نهاية المطاف إلى حجرة الاجتماعات . كانت الغرفة تفوح برائحة السجائر ، إذ إنه لم يتم تفريغ طفايات السجائر . وبعد دقائق قليلة وصل أعضاء آخرون . بعد فترة كسروا حاجز الصمت وبدأوا التعرف على بعضهم البعض . ثم بعد مدة وصل مدير من الشركة المضيفة (متأخراً بعض الوقت عن الوقت المحدد للاجتماع) ، ثم بدأوا العمل .. كان ذلك بالضبط ساعة وصول القهوة . لم يكن هناك جدول أعمال للاجتماع ، ولم تتوافر لأعضاء الاجتماع أوراق أو أقلام . تمت مواصلة الاجتماع بصورة حسنة ، غير أن جميع الأعضاء الذين شاركوا فيه من خارج الشركة المضيفة لم يأخذوا انطباعًا حسنًا عن هذه الشركة التى استضافت الاجتماع . إن شكل مكاتب الشركة ، والطريقة التى ينبغى أن يتم بها استقبال الضيوف مهمة للغاية .

إن غرف الاجتماعات فى كثير من الشركات تبدو وكأنها صممت لتعطى انطباعًا سيئًا : حوائط لونها أزرق ، إضاءة ضعيفة ، مقاعد ومناضد بلاستيك . وبعض الغرف تبدو مثل المكتبات بها مجموعة كبيرة من الكتب ، والأوراق وطفايات السجائر المليئة بأعقاب السجائر . وحجرات أخرى تبدو كالمعرض مليئة بصور كبيرة للمديرين ، وأحيانًا حجرات طعام ذات رائحة ، بل وأحيانًا أخرى بقايا أطعمة أو وجبات سابقة . إن هذه الأشياء تعطى انطباعًا سيئًا للزائر ، وتجعله يتعجب من أسلوب إدارة الشركة ، ومن أهدافها ، وربما وصل به الظن أن هذه الشركة لا تحترم ذاتها . إن الانطباع الأولى يجب أن يؤخذ فى الاعتبار ، فهو الأكثر تأثيرًا وهو الذى يبقى . ولهذا فمن المهم بذل الجهد للتأكد من أن حتى أصغر الاجتماعات قد تم الإعداد لها بصورة كاملة . إن الغرفة يجب أن تكون نظيفة ، ومتسمة بطابع العمل . ثم هناك أشياء صغيرة يجب أن تعطى الاهتمام : أن توضع حوامل صغيرة لأسماء أعضاء الاجتماع ، وأن توضع أوراق وأقلام أمام كل عضو ، وماء وأكواب . يجب أن يكون هناك جدول أعمال للاجتماع ، وفى حالة أن عدد الأعضاء يكون كبيرًا يجب أن تكون هناك قائمة بأسماء الأعضاء وأماكن جلوسهم . يجب أن يتم استقبال الزوار بطريقة مناسبة ، ثم اصطحابهم إلى حجرة الاجتماعات ، حيث يتم تقديم الشاى والقهوة قبل بداية الاجتماع .

الأحداث الكبيرة :

إن الصورة الماثلة فى أذهان كثير من الناس ، حين تذكر كلمة « مؤتمر » هى فى الغالب الصورة التقليدية لجمهور جالس فى صفوف متتالية يشاهدون بانتباه شخصًا ما يقوم بقراءة خطبة ليس باستطاعتهم سماعها . وفى كثر من الأحيان يجد أعضاء المؤتمر الذين دفعوا مبالغ طائلة من الأموال للمشاركة أنهم مجبورون للاستماع لخبراء تم اختيارهم بواسطة منظم الحدث ، وأن هؤلاء الخبراء يقرأون أبحاثًا طويلة سبق طباعتها وأودعت نسخة منها فى الحافظة التى سلمت لكل عضو فى بداية المؤتمر . قديمًا كان الاهتمام أو هدف المؤتمر هو تعليم الحاضرين . وقد كان الاعتماد بصورة كبيرة على شخصية المحاضر وطريقة تقديمه لمحاضرته .

إن استعمال المعينات البصرية كان تاريخياً محصوراً فى السبورة ، وأحياناً جهاز عرض الإسقاط الرأسى PROJECTOR ، حيث يستفاد منه فى عرض شرائح تتم الكتابة عليها بخط اليد بصورة عاجلة .

إن هذه الطريقة فى الأداء قد تكون مقبولة فى الجامعة أو حتى فى التعليم فوق الجامعى ، حيث يجتمع الطلاب المتطلعون لنهل الحكمة من الخبراء ، ولكن من المؤكد أنها طريقة غير مقبولة حين يكون المستمعون قد تجمعوا بغرض إقناعهم أو حفزهم لقبول شئ ما . إن المؤتمرات الهادفة للإقناع : مؤتمرات المبيعات ، وكثير من الاجتماعات داخل الشركة ، تحتاج إلى كثير من الأعداد . إن الأعضاء القادمين لمثل هذه المؤتمرات يتوقعون عرضاً متميزاً ومشاهد سمعية وبصرية . إن برامج مثل هذه المؤتمرات (أياً كان الهدف منها بدءاً من التقديم لموديل جديد للسيارات ، أو عرض لمندوبى المبيعات لتقديم نوع جديد من الصابون) فإنها غالباً ما تكون معقدة ، وجذابة ، ومكلفة مادياً . وتعتقد بعض الشركات أن التكلفة فى مثل هذه الحالات لها ما يبررها . لقد استأجرت إحدى شركات التأمين على الحياة البهو الرئيسى فى مركز ويمبلى للمؤتمرات لعقد اجتماع رئيسى لرجال مبيعاتها ، وقد ارتفعت معنويات رجال المبيعات بعد هذا الاجتماع لدرجة أن التكلفة العالية (التى تتكون من ستة أرقام) للمؤتمر قد تم تعويضها عن طريق زيادة فورية فى دخل الشركة من المبيعات . كما أنفقت شركة طباعة كبيرة مبلغ (٦٠,٠٠٠) جنيه استرلينى على جولة شملت خمسة مواقع فى أرجاء بريطانيا لتقديم نوعية جديدة من ماكينات طباعة الأوفست . وكانت نتيجة ذلك طلبات تقدر بحوالى مليون جنيه استرلينى قبل إجراء أى دعاية أخرى .

مثل هذه الأمثلة لا تماثلها إلا المؤتمرات المتميزة للمعلومات ، فالمحاضرات مازالت هى السائدة فى معظم المؤتمرات التجارية ، حيث يظهر المتحدث ومعه بعض الملحوظات المدونة ، ثم يرتجل باقى المحاضرة . وفى الحالات التى يتم فيها استعمال الوسائل السمعية والبصرية فإن الأسلوب غالباً ما يكون بدائياً وغير مقنع .

وعلى كل حال فإن أعضاء مؤتمرات المعلومات غالباً ما تكون لديهم تطلعات أكبر بكثير من تطلعات أعضاء المؤتمرات الأخرى . وبالتالى فإن مثل هذه المؤتمرات يجب أن تقدم بصورة أفضل . إن الحاجة إلى تقديم المعلومات وعرضها بطريقة جيدة موضع

اعتراف الجامعات المستنيرة والهيئات المتميزة ، وينعكس ذلك فى الاهتمام الذى توليه لقاعات المحاضرات الحديثة وما تحققه من توافر الأجهزة والمعدات المعينة فى تقديم العروض .

ويظل السؤال قائماً ، ما الذى يجعل للأساليب السمعية والبصرية كل هذه الأهمية ؟

إن الوسائل السمعية والبصرية الجيدة قد ترفع من مستوى عرض فاشل . وبالإمكان الاستفادة منها فى التأكيد على رسالة معينة ، والشرح والتنوير والإقناع ، ثم الترفيه عن الحاضرين . فإذا كانت هذه الوسائل ضعيفة فإنها ستكون قليلة النفع ، وكثيرة الضرر . ترى كم من مرة اضطررت لمشاهدة فيلم تدريبى قديم جداً ، لا يظهر واضحاً على الشاشة ، وربما كانت درجة إظلام حجرة العرض ضعيفة ، ثم تأتيك الأصوات الكئيبة المشروخة للفيلم مع أصوات غليظة من ماكينة العرض المستهلكة التى وضعت فى منتصف الحجرة ؟

كم مرة لم تستطع أن تقرأ ما كتب على الشريحة لأن الكتابة كانت صغيرة جداً ، أو لأن هناك الكثير جداً مما يجب أن تقرأ ؟ وكم مرة رأيت الشرائح تعرض بالمقلوب ، وغير واضحة ، وبها الكثير من الغبار وبصمات الأصابع ؟

أو كم عدد المرات التى رأيت عرضاً جيداً للشرائح المقروءة ، ذات العلاقة بالموضوع ، والمنتجة بشكل جيد ؟ إننا نشاهد كل يوم الأفلام الجيدة ، والعروض المبهرة على شاشات التلفزيون ، ولا نتقبل المستويات الضعيفة من الأفلام أو المعروضات ، فلماذا نتقبلها فى أى مكان آخر ؟

غالباً ما تساق التكلفة كسبب لعدم إنتاج سمعيات وبصريات جيدة . وبالفعل فإن برامج السمعيات والبصريات ذات تكلفة عالية ، ولكن هناك أيضاً ماهو غير مكلف . أحياناً تكون التكلفة جنيهات قليلة للبحث فى المكاتب الفنية عن الشرائح الجيدة. وحتى لو لم يكن بمقدورك الحصول بسهولة على شرائح موجودة بالفعل ، فإن من الممكن إعداد مجموعة جيدة منها بسعر معقول . هناك أساليب فعالة متعددة لإنتاج وسائل ومعينات بسيطة ومفيدة وفى إطار الاجتماعات الصغيرة .

لقد استخدم رئيس إحدى الشركات جزءاً من فيلم لمباراة كرة قدم ليبرز ويبين الأهمية والحاجة إلى العمل كفريق عمل موحد ، وكان التأثير رائعاً والتكلفة قليلة جداً . وفى الوجه المقابل ، فإن أمثلة شركة التأمين وشركة الطباعة السابق ذكرها تبرز أن الاستثمار فى العروض المكلفة والغالية قد يأتى بثماره ، ويصبح الاستثمار فى العروض المكلفة والغالية قد يأتى بثماره ، ويصبح الاستثمار فى ذلك مجدياً . إن متوسط العروض يقع فى العادة بين هذين المثلين المتطرفين ، ولكن مهما يكن الوضع فإن القاسم المشترك بينها هو أن استعمال المعينات السمعية والبصرية يستلزم قدراً كبيراً من التخطيط والتفكير من جميع الأطراف المعنية . إن بقية هذا الفصل يتصل بالعناصر التى ينبغى مراعاتها عند التخطيط لاستعمال الأجهزة السمعية والبصرية فى الأحداث العامة أو داخل الشركة . كما أن الأنواع المتقدمة من الوسائل السمعية والبصرية ستتم مناقشتها فى الفصل القادم .

الأمكنة :

عند استعمال أى وسائل سمعية بصرية غير تلك المبسطة للغاية ، فإن القاعة أو البهو الذى يتم اختياره ينبغى أن يستوفى عدة شروط ، كما ورد فى الفصل الثانى ، وبالتالى فإن هذه الشروط يجب أن تراعى فى اختيار مكان الحدث . ومن هنا تبرز المشاكل الحقيقية .

هناك مراكز مؤتمرات قليلة للغاية مصممة ومعدة لاستيعاب المعينات السمعية البصرية الحديثة ، وحتى البعض القليل الأفضل من هذه المراكز فإنها تعانى من بعض النقائص الكبيرة فى هذا المجال .

هناك مقر فى لندن يستوعب حوالى (٢٠٠) شخص جلوساً فى مسرح معد إعداداً جيداً ، ولكن فقط أقل من نصف هذا العدد يمكن استيعابه فى نفس المقر لتقديم بوفيه غداء . يضاف إلى ذلك أن العدد الأكبر من الأماكن التى تستوعب مثل هذا العدد يفتقر إلى التسهيلات الأساسية فى جانب المعينات السمعية البصرية . وبصفة عامة فإن الفنادق تعانى من أوجه قصور متعددة فى هذا المجال . فمعدات آلات العرض (البروجكتر) لايمكن مثلاً أن توضع فى حجرات أو كبائن ذات حوائط عازلة

للصوت . وفنادق أخرى لا تتوافر فيها تدابير كافية لإظلام المكان عند العرض . كما أن هناك فنادق تعانى من الأسقف المنخفضة للغاية ، وقلة منها لديها أرضيات متدرجة ومقاعد مريحة . ولو استعمل التليفزيون فإننا سنكتشف أن نظام الإريال (الهوائى) ليس مرضياً ، غير أن كثيراً من الفنادق الرائدة قد قامت مؤخراً بتركيب «أنتنا هوائى» له قدرة التقاط ما ينقله القمر الصناعى . كما أن الترتيبات الخاصة بالصوت غالباً ما تكون ضعيفة خصوصاً فى الحالات التى تستعمل فيها فواصل فى القاعة للفصل بين مؤتمرين يعقدان فى نفس الوقت .

إن هذا الوضع ليس خاصاً بلندن . وعلى الأقل فإن فى هذه المدينة يتوافر مجال واسع للاختيار من بين الفنادق الكثيرة التى تضم قاعات للمؤتمرات . وعلى أى حال فإنه فى كثير من المدن الأوربية من السهل أن نجد مقراً ضخماً يستوعب أكثر من ألف شخص ، عن أن تجد مقراً يستوعب مجرد مائتين أو ثلاثمائة شخص .

تسهيلات القاعات :

وفقاً لما تقدم فقد يكون من المستحيل أن تجد القاعة النموذجية للحدث الذى تريد . إن اختيار المكان فى الغالب يكون حلاً وسطاً بين المتوافر وما تريده فعلاً . ولهذا غالباً ما يكون عليك أن تجرى بعض التعديلات فى القاعة لتحسين درجة تناسبها مع الحدث . يعنى ذلك تركيب شاشات ، وآلات عرض ، وميكروفونات ، ويمكن أيضاً تحسين إمكانات الإظلام فى حالة العرض . وعلى أى حال فإن القاعة التى يتم اختيارها ينبغى أن يتوافر فيها :

١ - أن تكون واسعة بدرجة كافية ، لاستيعاب أكبر عدد متوقع من المشاهدين . والجدول رقم (١) يوضح طاقات الاستيعاب لجلوس المشاركين فى أحجام مختلفة من القاعات وفى أشكال متعددة . وعلى كل حال ، فإن الحاجة إلى وضع كل المشاهدين فى منطقة مناسبة للمشاهدة غالباً ما يؤدى إلى تقليل الطاقة الاستيعابية للقاعة . يضاف إلى ذلك أن بعض وسائل العرض تأخذ حيزاً مكانياً كبيراً ، وهكذا تقلل أيضاً من الطاقة الاستيعابية للقاعة . انظر إلى « منطقة رؤية جيدة » ، كما سيرد ذكره لاحقاً لمزيد من التفاصيل فى هذا الجانب .

٢ ـ أن يكون من الممكن إظلامها بالكامل . إن هذا الجانب يمثل مشكلة حقيقة فى كثير من أماكن المؤتمرات . فالشيش الشفاف ، والشيش الحصيرة نادراً ما يجعلان الحجرة مظلمة بالدرجة الكافية ، وخصوصاً فى الأيام المشمسة . لهذا تبرز الحاجة إلى ستائر سميكة جيدة ، أو ستائر مصنعة لهذا الغرض . وفى حالة أن مثل هذه الستائر غير متاحة ، يصبح من الحتمى اتخاذ تدابير لنظام إظلام كامل ومؤقت . وفى حالة أن الإظلام الكامل غير ممكن ، فيمكن استعمال بعض الأساليب للتمكين من تقديم العروض أثناء النهار . إن استشارة المهنيين فى هذا الجانب ضرورية .

٣ ـ أن تزود بالإضاءة المطلوبة . الإضاءة الخافتة مطلوبة أثناء العرض حتى يتاح للمؤتمرين كتابة الملاحظات وللإبقاء على المناخ الاجتماعى . الوضع النموذجى أن يكون هناك وسائل لتخفيض الإضاءة بالدرجة المطلوبة ، ولكن لو كان هذا غير متاح فإنه من الممكن استخدام أجزاء من الاضاءة العادية . وفى كل الحالات ، لا ينبغى أن تشع الإضاءة مباشرة على الشاشة .

٤ ـ أن تزود بجهاز تحكم كهربائى مناسب . من الأفضل أن يتم التحكم فى ضوء الحجرة من نقطة قريبة من آلة العرض أو منصة المتحدث . والبديل أن تتم الترتيبات بحيث يمكن للفرد أن يطفئ الأنوار فى الحال عندما تظهر الصورة على الشاشة . ولا بد أن يظل الإمداد الكهربائى لآلة العرض موجوداً حتى لو تم إطفاء الأنوار كلها . إن وسائل التحكم فى الإضاءة ، فى إحدى قاعات المؤتمرات فى واحد من أحسن الفنادق فى انجلترا ، قد وضعت بحيث يستوجب تشغيلها أن يجثو الفرد على ركبتيه ، ثم يمد ذراعيه داخل دولاب فى الحائط المقارب للمدخل !

٥ ـ أن تزود بجهاز تهوية جيد . يجب أن تكون التهوية مستقلة عن أجهزة وأزرار إظلام الغرفة . وفى حالة أن التدخين مسموح به ، يصبح من الضرورى توافر إمداد القاعة باستمرار بالهواء النقى . إن أجهزة التكييف ، فى إحدى قاعات المؤتمرات بفندق فى لندن ، قد وضعت خلف ستائر كثيفة . وبالتالى فإن إظلام القاعة بالكامل لا يتم إلا إذا تم إسدال الستائر كلها ، وذلك وضع يلغى إمكانية الهواء المكيف !

٦ ـ أن تكون مناسبة لاستماع الأصوات بجلاء . إن معظم القاعات مناسبة لهذا الغرض . كما إن القاعة التى يتردد للأصوات فيها صدى خافت غير مناسبة . كما أن الصخب والأصوات العالية الآتية من خارج القاعة يجب أن توقف . يضاف إلى ذلك أن موظفى الفنادق المشرفين على الخدمات كثيراً ما يتحدثون أثناء الجلسات بصورة تثير الانتباه !

٧ ـ أن يكون لها سقف عالٍ بدرجة كافية . ومن الضرورى أن يكون بالإمكان رفع الشاشة إلى موقع يمكن الحضور من المشاهدة . وضع الكراسى على نحو متدرج يمثل وضعاً نموذجياً للمشاهدة . انظر إلى عنصر الشاشة وارتفاع الصورة على النحو الذى سيرد ذكره لاحقاً .

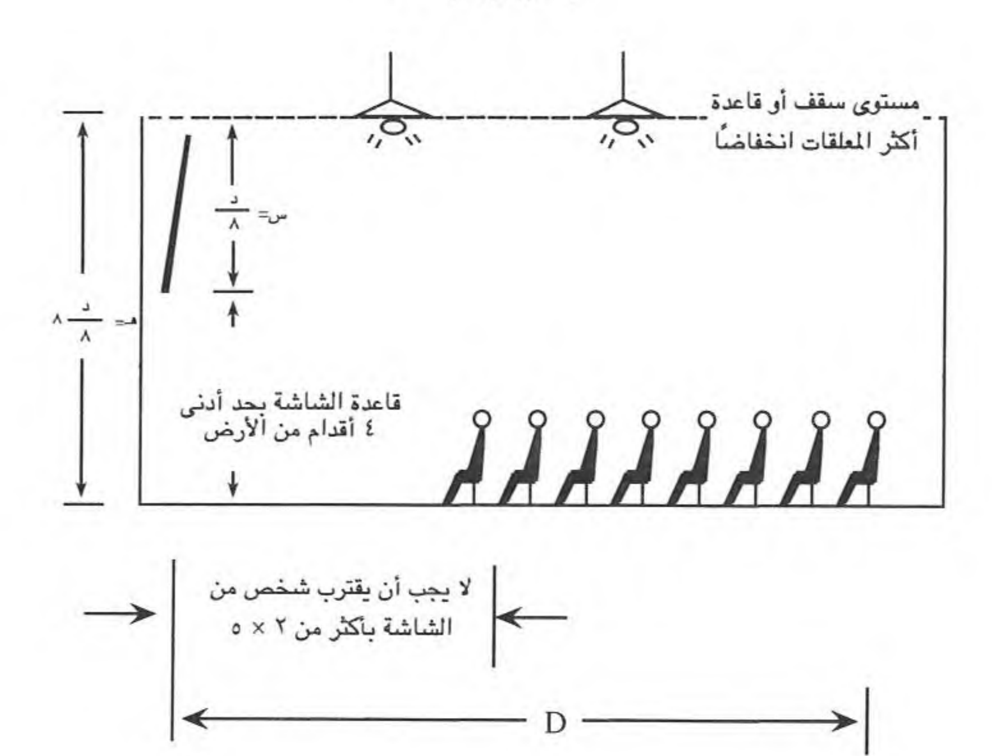
منطقة رؤية جيدة :

تعتبر الشاشة هى أضعف مكونات آلات العرض . إن نسبة الإضاءة التى يعاد انعكاسها من الشاشة تمثل بصفة عامة حوالى ٨٥٪ بالرغم من أن بعض الشاشات المتخصصة يكون أداؤها أفضل ما يكون قرب آلات العرض . وفى كل الحالات فإن درجة إضاءة الصورة المعروضة تخفت كلما ابتعدنا عن محور آلات العرض . وعلى المشاهدين ألا يكونوا قريبين جداً من الشاشة ، ولا بعيدين جداً عنها . وما دامت الشرائح والأفلام المعروضة مستوفية للمستويات المتفق عليها والتى سيرد ذكرها لاحقاً فى هذا الفصل فإن المادة المعروضة ستكون واضحة ومقروءة بالكامل للمشاهد الذى يجلس على بعد (٢ هـ) من الشاشة حتى (٨ هـ) ، و (هـ) هى ارتفاع الصورة التى تعرض على الشاشة (انظر الشكل رقم ٣) . إن أفضل أماكن المشاهدة ستكون محصورة بالتالى على النحو الموضح فى الشكل رقم (٤) .

كيف يكون علو الغرفة ؟

إن كثيراً من قاعات المؤتمرات لها سقوف منخفضة جداً . هذا وضع يجعل الجالسين يشعرون بالاختناق . كما أن بعض الأسقف ليست عالية بدرجة كافية بالقدر الذى يمكن من وضع شاشة كبيرة تمكن من المشاهدة بطريقة سليمة . استعمل النموذج الموضح فيما يلى للتأكد من القاعة وارتفاعات الشاشة كافية .

الشكل رقم (٣)



هـ = الارتفاع المطلوب من مستوى الأرض .
د = المسافة بين موضع الشاشة لموضع آخر مقعد
س = ارتفاع الشاشة .

كل المقاسات محددة بالأقدام .

ملحوظة : يجب أن تملأ الصورة المعروضة الشاشة كلها .

ويمكننا القول بصفة عامة إن منطقة الرؤية الجيدة تحدد بواسطة شكل القاعة ونوع وحجم الشاشة التى يتم اختيارها .

إن زوايا الرؤية تعتمد على نوع الشاشة ، مثل :

١ - ***الشاشة الحصيرة*** : وهى أكثر الأنواع توافراً ، وعلى المشاهد ألا يبتعد بأكثر من (٣٠) درجة عن جانب محور آلة العرض .

٢ - ***الشاشة الخرزية*** : هذه تعطى صورة مضيئة للمشاهدين الجالسين داخل وفى حدود ١٢٥ درجة من محور آلة العرض ، و لكن الصورة سرعان ماتسقط خارج هذه المساحة .

٣ - ***العرض من الخلف*** : سيناقش بالتفصيل لاحقًا فى هذا الفصل .

٤ - ***الشاشات الألونيوم*** : مثل هذه الشاشة المصنوعة من رقائق الألومنيوم تعكس الإضاءة فى قوس زاوية ٦٠ درجة ولأن الصورة تكون مضيئة جداً فإن الرؤية فى ضوء النهار تكون ممكنة . يجب الحصول على رأى مهنى مختص فى استخدام الشاشات السابق ذكرها وشاشات أخرى .

إن أثر زوايا الرؤية على الطاقة الاستيعابية للقاعة موضحة فى الشكل رقم (٥) . كما أن الجدول يبين الطاقة الاستيعابية بالتقريب لأحجام مختلفة من القاعات ، مع إعطاء اعتبار لفقدان بعض المقاعد خارج نطاق الرؤية المناسبة . والطاقة الاستيعابية يمكن حسابها بدقة باستعمال لوح رقيق وفقًا للمقياس النسبى ثم وضعه فوق خطة الجلوس فى القاعة . إن ذلك يعطى مؤشراً مباشراً عن عدد مواقع الجلوس التى ستكون خارج إطار المشاهدة المناسبة .

العرض الخلفى :

العرض الخلفى غالبًا ما يستعمل فى المؤتمرات الكبيرة وخاصة إذا كان سيتم إقامة مسرح . والعرض الخلفى له مزاياه ، وله أيضًا عيوبه .

فالشخص أو الشئ الذى أمام آلة العرض لا يتدخل فى إضاءة العرض وهذا يجعل العرض من الخلف مفيداً حين يكون الشرح على الشاشة ضرورياً أو حين يستلزم الأمر

أن يكون هناك أشخاص أو أشياء على المسرح أمام الشاشة . كما أن العرض من الخلف يمكن من إخفاء آلة العرض وهى ميزة مهمة فى حالة أن القاعة لا يوجد بها مكان خاص لآلة العرض .

كما أن لهذا الأسلوب بعض النقائص . وفقًا لأسلوب العرض التقليدى ، إذ إن الحيز فوق رؤوس المشاهدين يتم استعماله لأشعة العرض . وفى حالة العرض الخلفى ، فإن أشعة العرض تكون بصورة كلية أو جزئية فى الوجه العكسى من الشاشة (نتيجة لذلك ، فإن الحيز للأشعة لابد أن يتوافر خلف الشاشة) . ولتقليل الحيز المطلوب للعرض الخلفى فإن بعض العدسات البلورية البؤرية قد تستعمل أحيانًا . وكبديل لها تستعمل أحيانًا المرايا . كلا الأسلوبين يقلل من وضوح الصورة ، وأكثر من ثلث الردهة يكون لآلات العرض فى حالات العرض الخلفى .

ارتفاع الشاشة والصورة :

لتحسين الأثر البصرى ينصح أحيانًا بعرض الصورة أكبر قليلاً من المعدل المحدد ، ولكن نسبة الـ (هـ ٢ و هـ ٨) التى تمت الإشارة إليها من قبل يجب أن تكون هى الحدود الدنيا . ولهذا يجب أن يكون ارتفاع الصورة والشاشة – من المسافة بين آخر صف من المقاعد إلى موضع الشاشة . وأن تكون حافة الشاشة السفلية على الأقل ٤ أقدام ، (١,٢ من المتر) فوق الأرضية لتجنب اعتراض صورة الشاشة بواسطة أحد المشاهدين . وبالمثل يجب أن تكون الأنوار المعلقة فوق قمة طرف الشاشة لمنع اعتراض إضاءة آلة العرض أو الصورة .

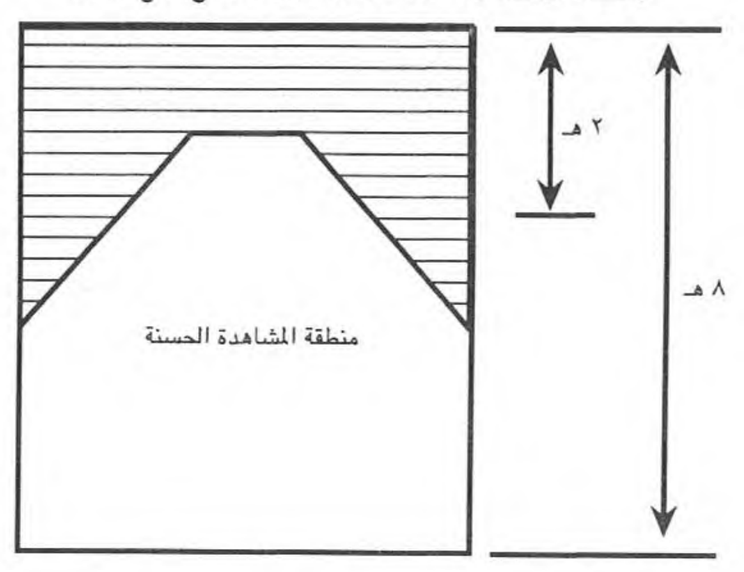
إن الكثير من الأماكن التى ليس لديها شاشات مبنية أو آلات عرض ، تفتقد الارتفاع الضرورى فى السقف عند بحثك عن المكان المناسب يمكنك حساب ارتفاع السقف المطلوب بتطبيق المعادلة التالية :

الارتفاع المطلوب (بالأقدام) من الأرض إلى السقف أو من الأرض إلى الإضاءة المعلقة = $\frac{\text{المسافة من الشاشة إلى مكان الكرسى الخلفى}}{٨}$ + ٤

(انظر الشكل رقم ٣)

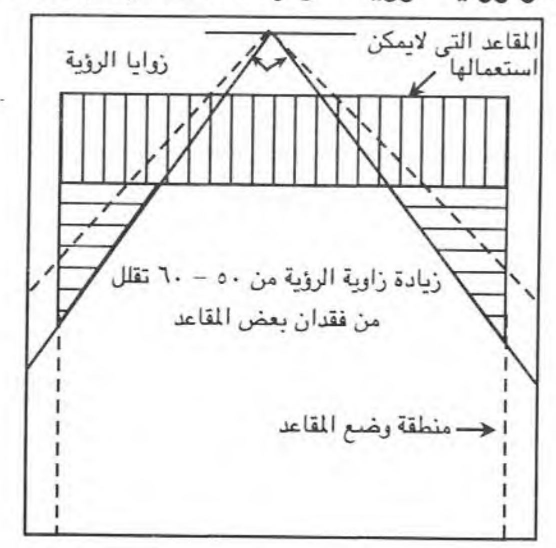
الشكل رقم (٤)

منطقة المشاهدة الحسنة الشاشة (الارتفاع هـ)



الشكل رقم (٥)

أثر زوايا الرؤية على إمكانات استيعاب القاعة



العرض المتعدد الصور :

لقد أصبحت العروض متعددة الصور من الأمور العادية . فعرض صورتين يمكن الإفادة منهما فى مقارنة منتجين مختلفين ، أو لعرض أكثر من رسم بيانى ومقارنتها ، أو لعرض صورة عامة مع صورة مكبرة لجزء منها . ووضع الشاشات وجهاز عرض الإسقاط الرأسى فى مثل هذه الحالات يستوجب عناية خاصة ، ويحتاج عادة إلى استشارة خبير للتأكد من أن أفضل مساحة للمشاهدة قد تم تحقيقها .

وضع مكبرات الصوت :

يجب وضع مكبرات الصوت بجانب الشاشة ، وعلى ارتفاع كافٍ بحيث يمكن للجميع رؤيتها . إذا تم وضع مكبر الصوت على الأرض ، فإن ذلك يضعف الصوت ولا يكون واضحًا ومسموعًا إلا للجالسين فى الصفوف الأمامية . إن الصوت المكتوم أو الضعيف غالبًا ما تعود أسبابه إلى تخفيض كبير فى الصوت . إن التحكم فى النغمة لابد أن يكون بمقربة أو فى المقام الأعلى من الصوت . وهذه الأوضاع قد لا تعطى النغم الموسيقى المطلوب ولكنها تحد من تردد الصدى وتجعل الحديث أكثر وضوحًا .

وضع جهاز عرض الإسقاط الرأسى :

إن القليل جدًا من قاعات المؤتمرات بها أماكن مبنية سلفًا بداخلها لآلات العرض ، وعلى منظم المؤتمر تجنب استخدام آلات العرض (ذات القوائم الحرة) فى قاعة الاجتماعات . إنها ذات ضجيج ، وتصدر إضاءات شاردة مبعثرة . كما أن هناك دائمًا احتمالاً خطرًا أن يصطدم بها أحد الحاضرين ويوقعها . أو أن يتعثر قدم إنسان فى سلكها الطويل . ولهذا ، مالم تكن هناك كبينة معدة لوضع آلات العرض فالأفضل أن تستعمل آلات العرض من الخلف .

ويجب أن تكون عدسات آلة العرض على خط ممدود على زاوية صحيحة أفقيًا ورأسيًا من مركز مسطح الشاشة . ويجب أن توضع آلة العرض على ارتفاع كاف حتى نتجنب أن يعترض عرضها رؤوس أو (قبعات) المشاهدين . أن المسافة بين آلة العرض إلى الشاشة يحددها المركز الطولى البؤرى لعدسة الآلة و حجم الصورة المطلوبة .

ولقد أصبحت عدسات التكبير متوافرة لكثير من آلات عرض الشرائح الحديثة ، وهى تسهل وتمكن من الحصول على صورة تملأ بها الشاشة ، وهذا يحل مشكلة التوافق مع المتغيرات السابق ذكرها . وفى حالة عدم توافر عدسات التكبير يكون من الضرورى تأجير أو شراء آلة عرض أو عدسات بديلة . إن معظم وكلاء التصوير يمكنهم تقديم المشورة بشأن الأبعاد البؤرية لمختلف الأوضاع ، كما يمكن الحصول على هذه الاستشارة من شركات الإنتاج . ويجب أيضاً التأكد من وضوح الصورة ودرجة إضاءتها ، وذلك يستوجب اختيار العدسة / اللمبة المناسبة لضمان النور الكافى للصورة . إن هذا العنصر يقتضى استشارة أصحاب الاختصاص فى هذا الشأن .

التخطيط للإفادة من المعينات السمعية البصرية :

إن الإنتاج والاستعمال الفعلى للوسائل السمعية البصرية يحتاج إلى تفكير متأنٍ وتخطيط . إذا تم اختيارك أو ترشيحك للتحدث فى مؤتمر أو حلقة نقاش فمن الضرورى أن تعرف كيف تخطط و تنتج وتستعمل المعينات السمعية البصرية الجيدة .

إن المعينات السمعية البصرية يجب أن تستعمل لإكمال وإثراء العرض . إن معظم المتحدثين يحددون أثناء إعدادهم للكلمة التى سيلقونها أين يحتاجون لاستعمال المعينات البصرية السمعية . فبعض المعلومات لايمكن تقديمها إلا عن طريق النظر ، وأحياناً تكون أفلاماً بعينها جزءاً أساسياً فى تقديم المعلومات . وعلى كل حال يجب على المتحدث أن يراجع النص ، ويبحث عن الفرص التى يمكن أن تثرى عرضه . وهذه بعض البدائل المتاحة :

١ - هناك عدة وسائل مختلفة من السمعيات البصريات يمكن أن تستعمل ، إما منفردة أو بعضها مع بعض :

- آلات العرض العلوية .
- الشرائح .
- الأفلام : الصامتة أو ذات الصوت .
- العرض التلفزيونى ذو الدائرة المغلقة والفيديو .

- صوت فقط (شرائط كاسيت ، موسيقى ، تأثيرات صوتية) .
- تأثيرات خاصة (الليزر LASERS وما يماثلها) .

مزج الفيلم والشرائح مع وسائل إعلام أخرى تجعل المشاهد على طرف مقعده وتساعد على زيادة اهتمامه واستمرارية رغبته فى المشاهدة .

٢ - يجب أن يتم اختيار نوع الوسائل البصرية المناسبة للعرض :
- صورة أو سلسلة من الصور .
- كلمات على الشاشة .
- رموز .
- خرائط ورسوم بيانية .
- مسلسل لمواقف فعلية .

٣ - يمكن بصفة خاصة إنتاج الشرائح والفيديو ، والأفلام أو مسلسلات الأصوات لقديم المعلومات المطلوبة .

٤ - يمكن بالطبع استخدام المادة الموجودة . ومكتبة الأفلام بصفة خاصة مصدر غنى جداً ، كذلك المستندات والتسجيلات التى بالأرشيف ، والأفلام الترفيهية ونشرات الأخبار ، يجب أن يستفاد منها . (تذكر فيلم كرة القدم الذى ورد ذكره فى بداية هذا الفصل) . إن فيلماً تجارياً قد يكون مفيداً ولكن على المتحدث ألا يقع فى فخ استعمال الأفلام الموجودة فيعتمد عليها كلياً . إن هذه الأفلام قد انتجت لأهداف معينة ولمشاهدين محددين مختلفين ، لكن بالإمكان نقل الصور أو المقاطع الضرورية بحيث تكون محددة ، فهذه يمكن أن تثرى العرض وترفع مستواه فيتحول من عرض للهواة إلى عرض مهنى متميز . ومهما كان الاختيار فالمعينات البصرية المستعملة يجب أن تكون واضحة ومقروءة .

حقوق الاستنساخ (الطبع) :

كلما تم استخدام مادة موجودة ، فإنه من الضرورى الحصول على إذن لاستنساخ هذه المادة . إن عدم الحصول على هذا الإذن يمكن فى أحسن الحالات أن يكون سبباً

فى دعاية غير مرغوبة ، وعلى أسوأ الفروض يمكن أن يقود إلى قاعات المحاكم ، وطلب التعويض عن الأضرار التى أصابت صاحب المادة . لقد دفع بنك إيرلندى مبلغ (١٠,٠٠٠) جنيه استرلينى ، ليسوى نزاعًا خارج المحاكم ، حتى لا يرفع الأمر للقضاء ، وذلك بسبب اكتشاف شركة فيديو أن البنك قد قام بنسخ واستعمال أفلام فيديو تدريبية كان قد استأجرها من الشركة .

إن الحصول على إذن الاستنساخ واستعمال المادة ليس صعبًا . وقد يتطلب أحيانًا ، كحالة الفيلم التدريبى المشار إليه . دفع رسوم محددة ، أو استئجار ، أو شراء نسخة من المادة المعنية . وفى حالات أخرى ، كمثل الجدول رقم (٣) يعطى الإذن بالاستعمال شريطة أن يشار إلى المصدر .

إن عناية مماثلة ينبغى أن توضع لاستعمال المواد السمعية . وتجدر الإشارة إلى أنه فى حالة أن الموقع كان مسجلاً فى عضوية جمعية حقوق الأداء PERFORMING RIGHTS SOCIETY ، فلا توجد صعوبات فى استعمال تسجيلات و شرائط تم تسجيلها سلفًا .

سهولة القراءة / وضوح الكتابة :

لقد قامت شركة كوداك لعدة سنوات بتنظيم حملة لتحسين نوعية الشرائح التى يستفاد منها فى المحاضرات ، إن الشركة تقوم بإنتاج مجموعة من أوراق المعلومات المتصلة بإعداد الشرائح للعروض ، كما أنها تعاونت مع شركة " فيديو آرتس " لإنتاج الفيلم الممتاز " هل بإمكاننا ، إذا تفضلت ، أن نقوم بذلك من الجانب الآخر " ؟ وهذا نص مقتبس من إحدى أوراق المعلومات التى تقدمها شركة كوداك وهى بعنوان : " دعنا نستأصل شرائح المحاضرات السيئة " . إن من أوائل الاعتبارات التى يجب مراعاتها سهولة القراءة – يجب دائمًا تذكر الجالسين فى المقاعد الخلفية . إن معظم الأخطاء تأتى من الفكرة الخاطئة بأن الوضوح فى شكل ما ، يعنى بالضرورة الوضوح فى شكل آخر . إن خبرتنا فى القراءة قد اكتسبت أساسًا من صفحات مطبوعة تقرأ على مسافة ١٢ إلى ١٨ بوصة . وفى قاعة محاضرات يمكن عرض الشرائح على شاشة عرضها ستة أقدام ، وأن يكون الصف الأخير على بعد ٧٠ قدمًا . إن قراءة شريحة

معروضة على الشاشة فى هذه المسافة هى بالضبط مثل قراءة الصفحة الأولى من هذا الفصل على بعد ١٢ قدماً - يمكن أن تكون العناوين واضحة ، لكن بقية الصفحة غير مقروءة . ينبغى دائماً أن تخطط لأقصى درجة من وضوح القراءة . إذا خالجك الشك عليك تكبير الحروف وتوضيحها حتى لو كان ذلك يعنى أن تكون المعلومات على الشريحة أقل - وبإمكانك إعداد شريحة ثانية تحتوى على المعلومات الإضافية المطلوبة .

ويمكن تحقيق الوضوح فى القراءة باتباع الخطوات التالية :

١ - ***أن تكون النسخة فى الحد الأدنى من الكلمات :*** من الضرورى أن نضع الكلمات الأساسية الرئيسية فقط على الشاشة . كثيراً ما يعرض المتحدث على الشاشة مقالة قصيرة ، وخصوصاً إذا كانوا يستعملون آلات العرض العلوية - ماهو الهدف ؟ على المتحدث أن يظل واقفاً صامتاً بينما يقوم الحاضرون بقراءة الشريحة (مع افتراض أن الجالسين فى الصفوف الخلفية يمكنهم قراءة الشريحة) . أو ينبغى عليه قراءة الشريحة بصوت عالٍ ، وهل يضايق ويزعج السامعين ؟ أم هل يستمر فى قراءة النص الذى معه ، وقد يقول شيئاً مختلفاً اختلافاً كبيراً ؟ وفى حالة أنه فعل ذلك ، ماذا على الحاضرين أن يفعلوا ؟ - هل يتجاهلونه ويستمرون فى قراءة الشريحة ؟ أو يستمعون إليه ويتجاهلون الشريحة ؟ إن الشريحة يجب أن تستعمل لإضافة شئ إلى الحديث ، وليس لتكرار مشاهدة ذات المادة التى استمع إليها الحضور .

٢ - ***أن تكون النسخة متسمة بالبساطة :*** عندما يتوجب عليك عرض كمية كبيرة من المعلومات ، مثل جدول أو جزء طويل من كلمة لا يمكن اختصاره ، فإن النسخة يجب أن تبسط بقدر الإمكان ، ثم تقسم إلى عدة شرائح . إن الشريحة الواحدة ينبغى ألا تتجاوز أكثر من ١٥ إلى ٢٠ كلمة ، أو ٢٥ إلى ٣٠ رقماً . ويجب أن تأخذ دائماً فى الاعتبار الوسائل البديلة لعرض المعلومات - مثلاً صورة أو خريطة أو رسماً بيانياً . كما يجب أن تكون العناوين مكملة للمعلومات ، وليست تكراراً للمعلومات .

٣ - ***استعمل الأشكال الأفقية فقط :*** إن الصورة الأفقية يمكن أن تعرض لتملأ الشاشة . أما الصورة الرأسية فقد تتجاوز قمة وقاعدة الشاشة ، وتبدو غير

مناسبة . وبالرغم من أن البعد البؤرى لآلة العرض يمكن ضبطه ليعرض كليهما ، فإنك سترى مساحات بيضاء على الشاشة . النصيحة المثلى فى هذا الجانب هى أن تستعمل الأشكال الأفقية .

٤ - ***اعرض المعلومات بالتدريج :*** إن هذا الأسلوب مناسب بصفة خاصة للمعلومات المرصودة سلفًا فى قائمة . فبدلاً من عرض القائمة كلها مرة واحدة ، من الأفضل إضافة سطر واحد كل مرة - بمعنى سطر واحد على كل شريحة ، وهكذا إلى أن يتم عرض كل القائمة . لهذا الأسلوب عدة فوائد . إنه أسهل بالنسبة للحاضرين إذ إنه يتأتى لهم فهم فكرة واحدة فى كل مرة . يضاف إلى ذلك أن هذا الأسلوب يحول دون قراءة الحاضرين للجوانب التى لم يتحدث عنها المحاضر بعد . كما أنه يمكن من العرض المتسارع حيث إن الشريحة لا تعرض لمدة طويلة .

٥ - ***انتج عملاً فنيًا خاصًا :*** نادراً ماتكون الرسومات المأخوذة من الكتب أو الرسومات الهندسية ، أو الفنية ، أو الرسوم البيانية مناسبة للعرض على الشاشة . ويعود ذلك إلى أنها أعدت فى صورتها الأصلية لتتضمن تفاصيل كثيرة ، ومثل هذه التفاصيل الكثيرة لا يمكن أن تكون مقروءة وواضحة على الشاشة . لهذا يجب إعداد نسخ مبسطة ، ذات حروف كبيرة مع استعمال الألوان ، والأشكال ، بدلاً من التفاصيل المعقدة .

٦ - ***استعمل الصور :*** إن القول القديم بأن صورة واحدة تساوى ألف كلمة مازال حقيقيًا . لأن الصورة ينبغى أن تظهر ماهو ضرورى وأساسى فقط . ومالم تكن الخلفية مهمة فعلى الكاميرا أن تقترب بقدر الإمكان لتبرز التفاصيل الهامة بوضوح . والتغطية والتكبير يمكن استعمالهما كأساليب للاستغناء عن التفاصيل غير المطلوبة . إنه لأمر سهل أن تعد شرائح من صورة فى كتاب ، أو أخذ لقطات ثابتة من فيلم ، أو من عرض تلفزيونى مغلق الدائرة . إن ذلك من شأنه أن يضيف كثيرًا إلى العرض المقدم وبتكلفة قليلة جداً . على سبيل المثال فإن صورة لمدينة نيويورك عند ذكر مكتب خارجى بتلك المدينة ، أو صورة لطائرة عند التحدث عن رحلة معينة ، يضيف عنصر التشويق إلى العرض . كما أنه يمكن عرض الصور القديمة لإضحاك الحاضرين أو للتخفيف من جدية الحديث . كثير من المتحدثين

يستعملون صوراً فاضحة ، بشكل أو بآخر ، ولنفس الغرض ، ولكن هذا الأسلوب يثير تساؤلاً كبيراً .

٧ - ***إن استعمال الرسوم البيانية والتوضيحية خير من الجداول :*** المعلومات يمكن استيعابها بصورة أسرع متى ما كانت فى شكل رسوم بيانية وتوضيحية . والأرقام ينبغى أن تكون واضحة ، وأن يكون استعمال العناوين فى الحد الأدنى . وفى حالة استعمال الرسوم البيانية يجب أن تكون المنحنيات واضحة .

٨ - ***استعمل الحروف المطبوعة باللون الداكن ، ذات الحجم الكبير والحبر الثقيل :*** ومما يعرف منها على النحو الذى تقدمه Latraset and Shatrpak وتلك التى تقوم بتسويقها شركة Murograph و 3 M . إن السبورة ٦ × ٩ بوصة (١٥٠ × ٢٢٥مم) كبيرة ومناسبة للجانب الفنى .

وبالإمكان استعمال آلة الطباعة ، ولكن النسخة لا بد أن تكون فى حدود ٤,٥ × - ٢ بوصة (١١٠ × ٧٠ مم) .

ولابد من ترك فراغ ، على أقل تقدير بما يوازى حرفًا كبيراً بين الأسطر ، فى كل جوانب العمل الفنى .

٩ - ***تبسيط الخرائط :*** قد يكون من الضرورى فى كثير من الأحيان عرض خريطة . ومايجب عرضه ينبغى ألا يتجاوز خريطة مبسطة ، وليس خريطة مأخوذة من الأطلس . إن هذه الخرائط المبسطة يمكن الحصول عليها لدى المكتبات التعليمية . عند إنتاجها فى نص مقلوب يمكن أن تكون وسيلة ذات فعالية .

١٠ - ***استعمل أساليب " النص المقلوب " :*** إن ظهور معظم الشرائح محتوية على كلمات ورسومات وخطوط (مثل : الخرائط والرسوم البيانية) تزيد درجة استيعابها بدرجة ملحوظة لو كان النص بالأبيض على خلفية سوداء . إن هذا الأسلوب المعروف باسم " النص المقلوب " أو " الشرائح السوداء " (Negative Slides) له مزايا عديدة وهى :

- زيادة درجة وضوح القراءة .
- الأتربة وبصمات الأصابع أقل ظهوراً .

- الحيلولة دون ظهور المساحات البيضاء الكبيرة المضيئة على الشاشة .
- يمكن رؤية العرض فى حجرة مضيئة جزئياً .
- عملية التحميض ، المكونة من أبيض وأسود ، أرخص كثيراً نسبة لإلغاء مرحلة فى العملية (الإنتاج الإيجابى) ولهذا فهى أسرع أيضاً .
- إمكانية عرض الشرائح فى قاعة مضاءة نسبياً وضع مفيد . إن الحاضرين سيكون باستطاعتهم كتابة ملحوظات ، وأيضاً لا تكون هناك ضرورة إلى تكرار عملية الإظلام ثم الإنارة ، ثم الإظلام . وهكذا بصورة متكررة .
- كما يمكن استخدام الألوان على النص المعكوس " بسهولة " ، وذلك باستعمال الألوان المائية للتأكيد على سطور معينة أو منطقة كلمات معينة .

١١ - ***اجعل هناك اختلافًا فى سرعة تغيير الشرائح :*** إن الشريحة ينبغى ألا تبقى على الشاشة إلا إذا كانت هناك حاجة إليها . من الممكن وضع فراغات بين الشرائح ، ولا ينبغى أن تترك الشريحة على الشاشة بعد الانتهاء من مناقشة الموضوع .

١٢ - ***استعمل نسخًا طبق الأصل :*** إذا كان من الضرورى أن ترجع إلى ذات الشريحة أكثر من مرة فى نفس العرض .

١٣ - ***خطط مسبقًا :*** إن إعداد الشرائح والأفلام وغيرها من المعينات السمعية والبصرية تتطلب وقتًا لتحضيرها . عليك أن تخطط لاحتياجاتك مسبقًا وقبل وقت كاف وتجنب التغييرات فى آخر لحظة . إن ذلك من ناحية سيسهل على المصور والرسام مهمتهما فى إنتاج مادة حسنة ، ومن ناحية أخرى سيجنبك التكلفة العالية المقترنة فى كثير من الأحيان بالطلبات العاجلة فى آخر لحظة .

العرض العلوى الشفاف :

إن العرض العلوى الشفاف يمكن استخدامه كبديل السبورة ، وفى مثل هذا الوضع ، تكون له ميزة ينفرد بها وهى أنه يتيح للمتحدث أن يكتب دون أن يعطى ظهره للحاضرين . وعندما تكون المادة المعروضة قد أصبحت غير مطلوبة ، أو هناك احتياج لمسافة أكبر من الشاشة ، فإنه يمكن تحريك لفة الشفاف على آلة العرض .

إن الشرائح التى يتم إعدادها مسبقًا تكون غالبًا أكثر ملاءمة للعروض الرسمية . إن عناية كبيرة توضع لإعدادها كما هو الحال بالنسبة للعمل الفنى على شرائح عرض ٣٥ مليمترًا .

ولسوء الحظ فإن الشرائح الخاصة بالعرض العلوى الشفاف لها نفس مسافة ورقة (A4) . وبهذا يكون من السهل جداً نسخ أى مادة مكتوبة عندنا ، وذلك بتصويرها على ماكينة التصوير بالمكتب على الشرائح الشفافة ، وتكون النتيجة أن الحروف المعروضة تبدو صغيرة للغاية ويصعب قراءتها .

إن وضوح القراءة يعتمد على حجم صورة الحرف حين يتم عرضه وليس على حجمه على الشريحة . ولهذا فإن الكتابة على الآلة الكاتبة تكون مقبولة على الشرائح ولكن ليس حين يتم عرضها على شرائح العرض العلوى . ولتوضيح ذلك فإن الحرف إذا كان ارتفاعه - بوصة (٣ مم) ويعرض على شاشة ارتفاعها ٤٨ بوصة (١,٢ متر) سيكون واضحاً على مسافة ٢٢٢ قدماً (٦٨ متراً) من الشاشة حين يتم عرضه على الشريحة العادية مقاس (١٣٥) ولكن حين يتم عرضه بواسطة آلات عرض علوية ، فسيكون واضحاً لمسافة ٢٠ قدماً (٦ أمتار) كحد أقصى .

وأحسن دليل يمكن اتباعه حين تقوم بإعداد شرائح للعرض العلوى أن تحافظ على نفس المستوى الذى أوصينا به للشرائح العادية . واستعمل حروفاً مثقبة للتأكد من إمكانية القراءة بوضوح لكل ما يظهر على الشاشة .

الأعمال الفنية :

لقد وردت بعض الإشارات سابقًا فى الفقرات الماضية إلى بعض جوانب الأعمال الفنية .

إذا كان لشركتك مكتب خاص للرسم فأنت محظوظ . أما إذا كنت تحتاج إلى مساعدة خارجية ، فإن الرسامين والمصممين لهم القدرة دائماً على إنتاج أعمال فنية ممتازة . وعلى كل حال ، فى حالة الحاجة الفعلية لأعمال فنية على مستوى مهنى من الأجدر أن تستفيد من خدمات الشركات المهنية المتخصصة فى الأعمال الفنية وإنتاج الشرائح .

إنتاج الشرائح :

إن كثيراً من الشركات لديها أقسام تصوير يمكنها تصوير الأعمال الفنية وإنتاج الشرائح المناسبة . وفى حالة عدم توافر ذلك ، فإن المصورين التجاريين لديهم مهارة كافية لإنتاج شرائح جيدة ، ولكن كما هو الوضع فى الأعمال الفنية ، فإن إنتاج شرائح جيدة يستوجب الاستفادة من الشركات المتخصصة فى إنتاج السمعيات والبصريات . إن هذه الشركات تمتلك الخبرة الفنية ، والإمكانات للإنتاج الحسن . انهم يدركون العناصر المركبة والمتعددة لهذا العمل ، وعندما يكون الوقت قصيراً ، يمتلكون القدرة لإنتاج الشرائح بسرعة - وذلك عنصرهام فى حالة إجراء تغييرات فى النص وفى المعلومات فى آخر لحظة . وإنتاج الشرائح ستتم مناقشته بتفصيل أكثر فى الفصل القادم .

التحضيرات النهائية :

عندما تكون قد انتهيت من إعداد نص الحديث ورتبت المعينات السمعية البصرية تكون بالتالى مستعداً لعمل بروفة لإلقائك . إن البروفة مهمة لكى يصبح الترتيب والتوقيت الخاص بالمعينات السمعية البصرية مألوفًا لديك . إن ذلك يعطيك ثقة بالنفس عند الإلقاء ، ويمكنك من جانب آخر من تحديد طلباتك لإخصائى العرض .

ومن المهم أن تحيط المنظم للبرنامج أو رئيس البرنامج علماً - قبل العرض بعدة أيام بحجم ونوع الشرائح التى ستستعملها ، ونوع المعينات السمعية البصرية الأخرى : (الأفلام ، العرض العلوى الشفاف ، عرض تلفزيونى مغلق الدائرة) . إن الوضع النموذجى أن تنظم الشرائح الخاصة بك وتحملها معك . وفى حالة أن آلة العرض المتاحة من نوعية أو صنع مختلف يجب أن تسأل المنظم أن يمدك بالمجلات الخاصة بها لأنك تحتاج أن تعرض ما إذا كان سيتم استعمال آلة عرض أمامية أم خلفية حتى يتسنى لك أن تعرض كيف ستعرض الشرائح .

كما يجب أن يتم ترقيم الشرائح ترقيمًا مسلسلاً . هذا يبسط عملية الفرز والعرض . نظف الشرائح الخاصة بك ، فالأتربة وبصمات الإبهام قد تفسد الصورة .

احمل الشرائح الخاصة بك فى حقيبة يدك أثناء رحلتك . لاشئ يمكن أن يكون أسوأ من سفرك مسافة لتلقى محاضرة فى لندن مثلاً ثم تفاجأ بأن أمتعتك وبداخلها الشرائح مازالت على الطائرة المتجهة إلى هنولولو !

ولا بد أن تصل إلى مكان الحدث فى وقت ملائم ، حتى يمكنك أن تقابل عامل آلة العرض و تلخص له ماتحتاجه ، وتضع بنفسك الشريحة فى المجرى الخاص بها ، ثم تجرب بنفسك الفيلم والمعينات الأخرى . وإذا كان هناك وقت كافٍ يمكن أن تقوم ببروفة كاملة . هذا غالباً ما يكون ممكناً فى الليلة السابقة على الحدث . وبمثل هذه البروفة ، تكون قد قللت فرص النقائص فى اليوم التالى ، وزدت ثقة بقدراتك ، كما زدت أيضاً من ثقة عامل البروجكتر لقديم المساعدة المطلوبة .

اطلب آلة عرض الإسقاط الرأسى (PROJECTOR) مما يعمل بالتحكم من بعد (REMOTE CONTROL) . ولو كان ذلك غير متاح فاتفق مع عامل آلة الإسقاط الرأسى على إشارة تعطيها له كلما أردت عرض شريحة . لو كان هذا أيضاً صعباً فاتفق معه على علامات تضعها على نسخة من النص فى المكان الذى تريد بعده أن يتم عرض الشريحة .

لا تحاول مطلقاً أن تعطى الشرائح الخاصة بك أو المعينات السمعية البصرية الأخرى لعامل البروجكتر أثناء انشغاله فى عرض آخر . وعامل البروجكتر لا يمكن أن ينتبه لأفلامك بينما يتابع فى ذات الوقت متحدثاً آخر يقدم موضوعه فى تلك اللحظات . كما يقول عامل البروجكتر دائماً أن كل متحدث وكل عرض يستوجب الانتباه الكامل .

احرص دائماً على فحص الشرائح لتتأكد من أنها موضوعة فى تسلسل بطريقة صحيحة ، وأنها ليست مقلوبة ، وأنها نظيفة ، ولم تتحول أى شريحة من المكان المحدد لها .

إنتاج العروض المعقدة :

إن العروض الأكثر تعقيداً وأكثر تكلفة ، كما سبقت الإشارة إليها فى هذا الفصل ، فهى فوق نطاق المتحدث ذى المستوى العادى . إن الكثير من الشركات تنفق أموالاً

طائلة فى عروض مركبة خاصة فى حالة قيامها بتقديم منتج جديد وهذه العروض المعقدة تشمل على شرائح ، وتلفزيون ، وأفلام ، وليزر وأصوات صادرة من أكثر من اتجاه ، وما يماثل ذلك. وتشتهر المملكة المتحدة بتفوقها فى هذا المجال .

إن المنظم الذى يكون بصدد إنتاج مثل هذا العرض المعقد لابدله بالتأكيد من أن يستفيد فى ذلك من خبرة شركة متخصصة فى إنتاج مثل هذه العروض .

إن كثيراً من الشركات تستثمر أموالاً فى إعداد شرائط فيديو خاصة بها لأغراض متعددة بدءاً بتدريب العاملين ، إلى شرح نظم المعاش ، أو تقديم التقرير السنوى ، أو للإفادة منها فى عروض على النحو السابق الإشارة إليه . ومن المفيد فى العادة الاتفاق مع بيت خبرة متخصص لإعداد الفيديو.

إن اختيار الشركات ستتم مناقشته فى الفصل (١٤) . وعند اختيار الشركة ، من المهم إعطاء تعريف كامل بالمهمة للمنتج . وكما يقول رئيس إحدى الشركات الإنتاجية المتميزة ، فإن الكثير من الشركات مازالت تقع فى خطأين أساسيين أثناء إعدادها أو استعمالها للمواد السمعية البصرية .

أما الخطأ الأكثر شيوعاً فهو التلخيص غير الكافى ، وغير الوافى . فإذا ماكانت الشركة غير قادرة على تحديد الهدف الذى من أجله أعد البرنامج ، أو الرسالة التى تريد بثها ، أو الكيفية التى سيفاد بها من المادة التى يتم إنتاجها ، فإنه من الطبيعى أنها لن تكون قادرة بالتالى على شرح ذلك أو تلخيصه للشركة المنتجة للمواد السمعية والبصرية . ولهذا فإن الوضوح فى الأهداف عنصر أساسى .

والخطأ الآخر الشائع أيضاً هو افتراض أن هذا الفيديو أو العرض المعقد الذى يتم إنتاجه بواسطة شركة إنتاج متخصصة سيقوم بإعفائها بطريقة أو بأخرى من كل مسؤولياتها . إن البرامج السمعية البصرية لا ينبغى أن تكون بديلاً لوسيلة أخرى من وسائل الاتصال الأساسية فهى بالتأكيد ليست البلسم الشافى لجميع أمراض الاتصال أو الإعلام السيئ .

إن الإنتاج الذى يكون " الكل فيه مغنياً وراقصاً " يلائم فقط الأحداث الكبيرة ذات التوجه المبنى على الدعاية وجذب الجمهور . إن تكلفتها عالية ، وهى على أى حال نادراً ما تناسب الحدث الذى يحتوى على معلومات كثيرة ، أو الذى يخاطب مجموعات صغيرة .

وعلى كل حال يمكن النظر فى إمكانية إعداد شئ لذات الغرض . مثلاً إحدى الشركات التى تعقد حلقات نقاش عن المعدات التقنية للمكاتب قد أعدت عرضاً مدته (٦) دقائق لهذا الغرض فقط . إن العرض المقدم بواسطة اثنين من " البروجكتر " يبرز الهدف ، ثم يقدم بصورة مبسطة الموضوعات التى سينظر إليها فى الجلسات القادمة . وفوائد مثل هذا العرض المتسلسل من الصعوبة قياسها من ناحية مادية ، ولكن التكلفة التى يتم توزيعها على ما يقرب من (٢٠) حدثًا تكون يسيرة ، ومثل هذا العرض يستقبل دائمًا استقبالاً حسنًا .

إن العروض التى تقدم على شرائط الشرائح عادة تكون حاذقة وسريعة التحول لتتوافق مع المناسبات . ويمكن استبدال بعض الشرائح بأخريات ، لكى يتوافق العرض مع مايجد من مستجدات . كما أن عناصر التأثير فى المشاهد التى يمكن إضافتها للعرض بواسطة شرائح بسيطة جداً يمكن أن تكون ذات جاذبية ومدهشة فى ذات الوقت . والصور التى يتم دمجها فى العرض يمكن أن تخلق تأثيراً كبيراً بتكلفة قليلة نسبيًا .

إن شريط الشرائح يمكن تحويله لفيديو لكى يسهل توزيعه لعرضه فى مواقع متعددة . وفى حالة أن دور المتحدث له أهمية خاصة فالكلمة الرئيسية لرئيس الشركة - مثلاً - أو مادة للتعريف بنظام جديد للحوافز مثل شرائح أو فيلم لمدة خمس دقائق ، يكلف بضعة آلاف من الجنيهات يكون إنفاقًا للمال فى الوجه المناسب .

إن الاستثمار فى المواد السمعية البصرية يماثل تماماً الدخول إلى حقل ألغام . هناك كثير - كما رأينا - من الوسائل المذهلة والمتاحة ، ولكن إلى أى مدى تبرر هذه المواد تكاليفها ؟ إن الشركة التى أنفقت (٢٠,٠٠٠) إلى (٢٥,٠٠٠) جنيه استرلينى على فيديو لمخاطبة (٣٠,٠٠٠) موظف ، تكون تكلفتها (٥٠) بنساً فقط على الفرد

الواحد ، ولكن كم عدد الشركات التى تضم (٣٠,٠٠٠) موظف ؟ ومتى وكيف يجب عمل العرض للحصول على الأثر الأقصى من الفاعلية ؟ وما هى تكاليف كل عرض ؟ وكم من الاستثمار يجب وضعه فى المعدات : (البروجكتر أو آلات العرض الأخرى) ؟

لاجدال ، أن المال يجب أن ينفق على المعينات السمعية البصرية إذا كانت هذه المصاريف ستكون لها جدواها الاقتصادية ، أى تكون فعاليتها مبررة لتكلفتها . ليس هناك مقياس مباشر لحساب التكلفة / الأثر المطلوب للشريحة الواحدة أو حتى للعرض بالكامل . وعلى كل حال ، فإننا إذا لم نستعمل المعينات السمعية البصرية ، وكان نتيجة ذلك عدم فهم الحضور لهدف العرض ، أو كانت ردود فعلهم تجاهه على نحو غير مطلوب ، فإن العرض يكون قد أخفق فى تحقيق الهدف منه . فهل من المعقول المخاطرة بإهدار الميزانية بكاملها من أجل توفير تكلفة المعينات السمعية البصرية ؟ .

الجدول رقم (٣)
مرشد وضع المقاعد فى القاعة نموذج المسرح
لأحجام مختلفة من القاعات

نسبة القاعة ١ : ٣			نسبة القاعة ١ : ٢			نسبة القاعة ٢ - ٣			نسبة القاعة ٣ : ٤			نسبة القاعة ١ : ١		
زاوية الرؤية ٦٠-٥٠		حجم القاعة قدم	زاوية الرؤية ٦٠-٥٠		حجم القاعة قدم	زاوية الرؤية ٦٠-٥٠		حجم القاعة قدم	زاوية الرؤية ٦٠-٥٠		حجم القاعة قدم	زاوية الرؤية ٦٠-٥٠		حجم القاعة قدم
الطاقة الاستيعابية		الطول×العرض	الطاقة الاستيعابية		الطول×العرض	الطاقة الاستيعابية		الطول×العرض	الطاقة الاستيعابية		الطول×العرض	الطاقة الاستيعابية		الطول×العرض
-	-	16x5	-	-	16x8	6	6	16x11	8	8	16x12	11	10	16x16
-	-	20x7	7	7	20x10	13	13	20x13	16	15	20x15	21	18	20x20
5	5	24x8	14	14	24x12	23	22	24x16	26	24	24x18	33	28	24x24
9	9	28x9	23	22	28x14	34	33	28x19	39	36	28x21	48	41	28x28
16	16	32x11	33	33	32x16	48	46	32x21	55	50	32x24	66	56	32x32
23	23	36x12	46	45	36x18	65	61	36x24	73	66	36x27	87	73	36x36
32	32	40x13	60	59	40x20	84	78	40x27	93	85	40x30	111	93	40x40
42	42	44x15	77	74	44x22	105	98	44x29	116	106	44x33	137	115	44x44
53	53	48x16	95	92	44x24	128	119	48x32	141	129	48x36	167	139	48x48
66	66	52x17	115	111	52x26	154	143	52x35	169	154	52x39	199	166	52x52
80	80	56x19	137	132	56x28	182	169	56x37	200	181	56x42	234	195	56x56
96	96	60x20	161	155	60x30	212	197	60x40	233	211	60x45	272	226	60x60
112	112	64x21	187	180	46x32	245	227	46x43	269	243	64x48	313	259	64x64
131	131	68x23	214	206	68x34	280	259	68x45	307	277	68x51	356	295	68x68
150	150	72x24	244	234	72x36	318	293	72x48	347	313	72x54	402	334	72x72
171	171	76x25	275	264	76x38	357	330	76x51	390	352	76x57	452	374	76x76
193	193	80x27	309	296	80x40	399	368	80x53	436	393	80x60	504	417	80x80
216	216	84x28	344	330	84x42	444	409	84x56	484	436	84x63	558	462	84x84

لقد تم نشر هذا الجدول بعد الحصول على الإذن من شركة : The Eastern Kodak Co.

قائمة للمراجعة :

- هل تتأكد من أن اجتماعات العمل الصغيرة قد تم إعداد مسرحها بطريقة سليمة ؟
- هل تختار قاعات ملائمة للمعينات السمعية والبصرية التى تنوى استخدامها ؟
- هل تتحقق من التكافؤ بين سعة القاعة ووضع الشاشة وآلة الإسقاط الرأسى
- للحصول على أحسن صورة ، ثم تقوم بوضع مقاعد الحاضرين فى منطقة رؤية جيدة ؟
- هل تقوم بوضع مكبرات الصوت فى الأماكن السليمة ويبقى جهاز الإسقاط الرأسى بعيداً عن الأعين .
- هل تختار لكل مناسبة أكثر المعينات السمعية البصرية ملاءمة لها ؟
- هل تقوم حين تعد وتستعمل الشرائح بالطريقة التالية :

١ – تجعل النسخة فى الحد الأدنى (لأكثر من ١٥ إلى ٢٠ كلمة أو ٢٥ إلى ٣٠ رقماً فى كل شريحة) .

٢ – تستخدم الأشكال الأفقية فقط ؟

٣ – إبقاء النسخة بسيطة باستعمال عدة شرائح بسيطة بدلاً من استعمال واحدة معقدة ؟

٤ – تقديم المعلومات بشئ من التدرج .

٥ – إنتاج أعمال فنية خاصة . (بدلاً من النسخ من الرسوم البيانية والتوضيحية ، والرسومات الفنية ، الموجودة بالفعل)

٦ – تفضل استعمال الصور ، والرسوم البيانية ، والخرائط ، على استعمال الكلمات .

٧ – استعمال حروف كبيرة مطبوعة بطريقة بارزة .

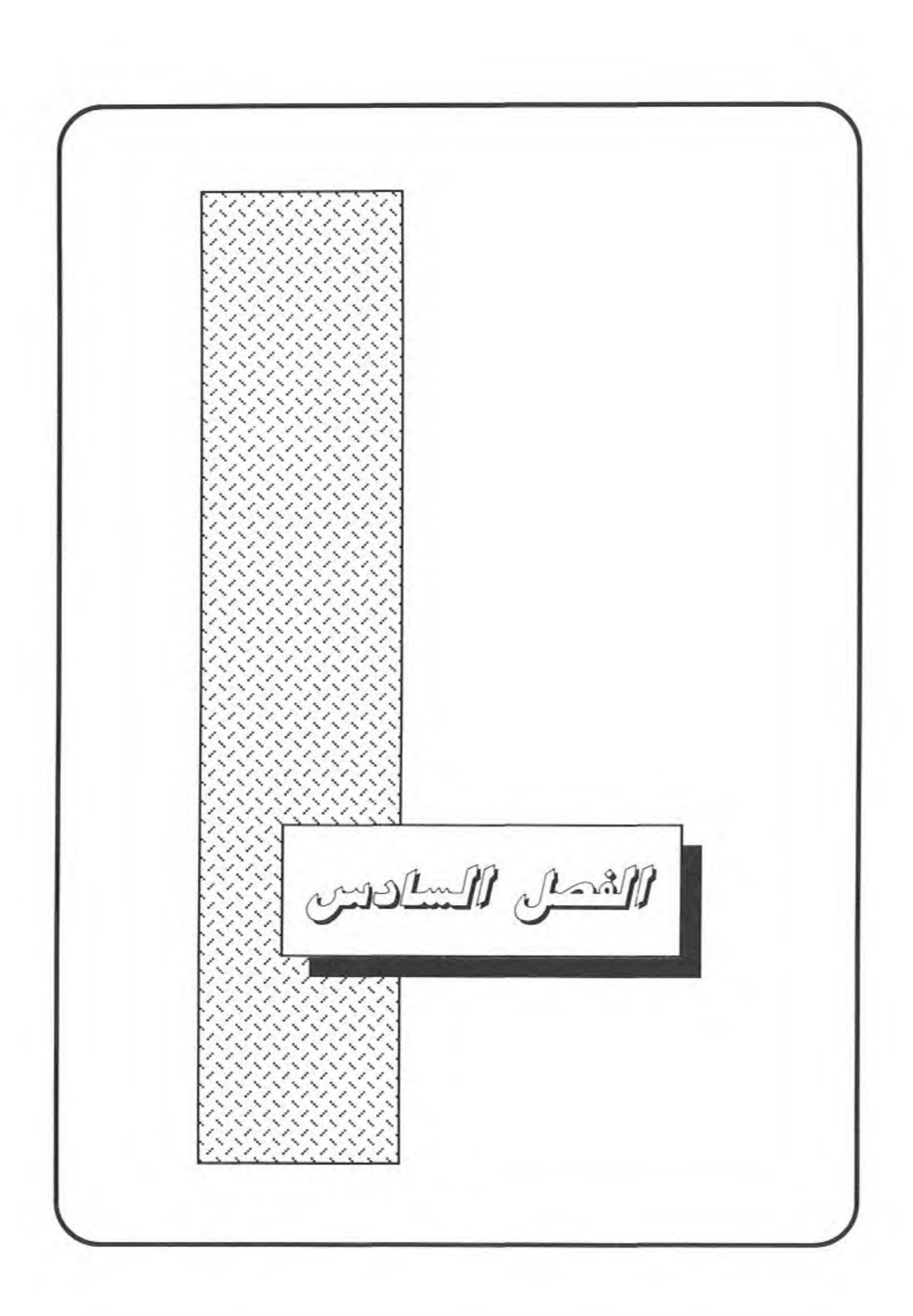
٨ – تستعمل خلفية داكنة وتستعمل شرائح بطريقة النص المقلوب .

٩ – تقوم بقراءة ما تشمله الشريحة .

١٠– تترك الشريحة على الشاشة بعد أن تكون قد انتهيت من مناقشة موضوعها .

١١ - تقوم بعمل مراجعة للتأكد من أن الشريحة واضحة للجالسين فى الصفوف الخلفية .

- هل تأخذ فى الاعتبار استخدام مواد من الأرشيف سواء كانت أفلاماً أو مادة مكتوبة ؟
- هل تقوم دائماً بتوضيح مسألة الحق فى النسخ بالنسبة للموادالخاصة بك ؟
- هل تقوم بإخطار المنظمين بأنواع المواد السمعية البصرية التى ستستعمل ؟
- هل تتفاهم مع العامل الذى يقوم بتشغيل البروجكتر ؟
- هل تسعى للحصول على المساعدة الفنية من المهنيين المتخصصين ؟


الفصل السادس



من المستحيل تجاهل التقنية الحديثة ، ومن السهل أيضاً أن نقع تحت تأثيرها ، فنحن محاصرون من كل ركن ، سواء فى منازلنا أو مكاتبنا ، بالإعلانات عن كل شئ بدءاً من الحاسب الآلى المصغر إنتهاءً بالفيديو .

إن المملكة المتحدة تتباهى بأنها القطر الذى يمثل فيه عدد أجهزة الحاسب الآلى فى المنازل بالنسبة للفرد أعلى نسبة فى العالم . كما أنها الثانية ، بعد الولايات المتحدة الأمريكية ، من حيث عدد مسجلات الفيديو المملوكة أو المؤجرة للاستعمال المنزلى . إن المعلومات التقنية INFORMATION TECHNOLOGY (IT) والمكتب الإليكترونى ، وبريستل PRESTEL ، وسيفاكس CEEFAX ، وأوركل ORACLE ، وتلتكس TELETEX ، ويورنت ديان EURONET DIANE ، وميركرى وسيستم MERCURY AND SYSTEM X ، ماهى إلا البعض من التطورات الحديثة ، التى كانت قبل سنوات قليلة ، فى حيز حكايات العلوم الخيالية .

إن التكنولوجيا الحديثة ليست موضع اهتمام أكاديمى أو علمى فقط ، إنما أصبحت ذات أثر فى تغيير شكل وتصميمات المنتجات اليومية ، فى البيت تعمل غسالة الأطباق والمجففات بالتحكم من بعد ، وهناك الإشعال الإليكترونى ، والحاسب الآلى المتحدث فى سيارتك ، وكذلك عرائس الأطفال ، ولعب القطارات وألعاب الفيديو . أما فى الصناعة فالعمال الآليون قد قاموا بتحولات فى العمليات الصناعية محققين معدلات كبيرة فى الإنتاجية ، والجودة ، وحققوا كذلك ربحاً .

كيف إذن تؤثر التكنولوجيا الحديثة فى صناعة الاجتماعات ؟ ما هى التطورات الجديدة المتاحة الآن وماهى التغيرات المتوقعة فى المستقبل ؟

إن أكثر التطورات الواضحة ذات الآثار الهائلة قد حدثت فى مجال الاتصالات السمعية البصرية . ففى مطلع السبعينات كان التلفزيون لا يزال أحادى اللون ، ولم يكن مسجل الفيديو كما نعرفه اليوم قد تم اختراعه ، وكان الفيلم الذى يعرض بواسطة

آلة العرض العلوية والشرائح مقاس ٣٥ مم هما المساعدان الأساسيان للعروض ، وكان قليل من المتحدثين من الشجاعة بالقدر الذى يسعون فيه إلى ماهو أكثر من استخدام جهاز العرض العلوى . (OHP)

إن صناعة المعينات السمعية البصرية لم تكن أبداً بطيئة فى استخدام التكنولوجيا الحديثة . ولهذا فإن التطورات التى حدثت فى أواخر السبعينات وأوائل الثمانينات قد أحدثت تحولات فى هذه الصناعة فأدخلت الحاسب الآلى والشرائح المبرمجة ذات التحكم بالكمبيوتر ، وبرامج الفيديو الملونة ، وكلها قد تم استخدامها ، وأصبحت المملكة المتحدة الدولة الرائدة فى العالم فى مجال الإنتاج المتميز فى هذا الحقل . ويمكن للبعض أن يجادل بالقول إن هذه التطورات لا تعدو أن تكون مجرد وسائل لعمل أشياء موجودة بالفعل بطريقة أفضل مما كان ، ولكنها لا تقدم أطروحات جديدة كلياً فى الاتصال .

لقد أصبحت نظم المعينات السمعية البصرية أكثر مهارة فى الصنعة ، وقد استجاب المستعملون لها بطريقة إيجابية ، حقيق أن التكامل فى الإنتاج قد اعتبر ظاهرة جديدة ، وأصبح تقديم منتج جديد للسوق أكثر طموحاً وتكلفة . ولكن حتى هذه فستكون طريقة أكثر تطوراً للاتصال برجال المبيعات والوكلاء وتحفيزهم . فالمفهوم الفعلى من عقد اجتماعات للاتصال والإعلام وخلق دوافع لدى رجال المبيعات أو الوسطاء والموزعين ليس بجديد .

إن التطورات التى مازالت فى طريقها للظهور ستؤثر تأثيراً أساسياً فى كل وسيلة من وسائل المؤتمرات والاجتماعات ، وكذلك فى صناعة السمعيات البصريات نفسها . إن المستعملين لهذه الأجهزة فى المستقبل سيكون فى استطاعتهم البحث عن حلول لمشاكلهم الخاصة بالاتصالات من خلال اختيارات أوسع كثيراً . وهذه الاختيارات ستضم ليس فقط الفيديو ، والشرائح ، والبروجكتر العلوى المتواضع ، ولكن سيكون هناك تطور حتى فى صناعة الفيديو نفسه ، بجانب عمل مؤتمر تلفزيونى ، وشرائط الفيديو ، وطرق جديدة لتوزيع المعلومات ، مثل : مواد الفيديو الخاصة بالبريد الإلكترونى والفاكسميلى والتلفزيون . وفى مجال الإنتاج ستتخطى رسومات الكمبيوتر والتدريب المبنى على الكمبيوتر كل الوسائل السمعية التقليدية ، وتأخذها من أيدى

المصورين ومنتجى السينما وتسلمها لإخصائى الكمبيوتر . وكل هذه التطورات ستغير عملية الاتصالات ككل ، وهى العملية التى تقوم فيها المؤتمرات والاجتماعات بدور مهم .

وقد يكون من السهل تجاهل التكنولوجيا الحديثة ، وإيجاد المبررات للاستمرار فى استعمال الوسائل التقليدية البسيطة ، الأقل تكلفة والأسهل فى الفهم ، وذلك تحت ادعاء أن التكنولوجيا الحديثة هى امتياز وحق مقصور على المتخصصين . إن هذا المفهوم خاطئ للغاية فكما نحتاج جميعًا إلى التطور وتشغيل كل شئ بالكمبيوتر فى مكاتبنا وبالالكترونيات فإننا كذلك نحتاج إلى أن نفهم ، ونستعمل الأساليب الحديثة فى العروض وفى الإنتاج ، لكى نستفيد من التوفير فى الوقت والنقود ، وهى ترتبط غالبًا بالتطورات التكنولوجية .

سنحاول فى هذا الفصل أن نلقى نظرة على الجديد (والذى يتغير بسرعة) فى أساليب العرض والإنتاج .

رسومات الفيديو والكمبيوتر :

إلى وقت قريب ، كانت كل الرسومات تقريبًا (سواء بيانية أو توضيحية) ، والأفلام التى تحمل إحصاءات ، والشرائح كلها كانت صورًا فوترغرافية لعمل فنى مُضْنٍ للغاية فى تحضيره . كما كان التقاط الصور لسلسلة الشرائح أو حتى للشريحة الواحدة يتم بكاميرات معقدة جدًا ، وبالتالى كانت العملية مكلفة للغاية لاسيما فى الحالات التى تتطلب ألوانًا أو مؤثرات خاصة . إن صور الكمبيوتر والفيديو قد غيرت كل ذلك ، فالرسومات المتطورة للخرائط ، والرسوم البيانية والتوضيحية ، والنصوص وشعارات الشركات ، وسلسة الصور والمؤثرات الخاصة يمكن إعدادها بالكامل بالألوان الكاملة سريعًا جدًا ، وأحيانًا بثمن زهيد ، ودون الحاجة إلى تحضير مسبق لأى عنصر فنى .

إن التقليل من الأفراد يدركون أنهم بالفعل على معرفة بالرسوم التى ينتجها الكمبيوتر : هذا الأسلوب تستخدمه شركة بى بى سى وشركات التلفزيون المستقلة خصوصًا ، فى لوحات العنوان الخاص بالبرامج مثل " الملائكة " و " برنامج المال "

و " برجيراك " . كما أنه أيضاً يستخدم فى البرامج التى تقدم معلومات إحصائية (إن المثال المضاد لذلك هو الإحصائية دائمة التغير للمعلومات ، والتى تعرض خلال ليلة الانتخابات) وكقاعدة عامة فالرسومات المنتجة بالكمبيوتر كما ترى فى التلفزيون تمثل الاستعمال المتطور والمكلف لهذا الأسلوب - مثلاً - ١٥ ثانية من عرض شعار إحدى الشركات يكلف أكثر من (١٥,٠٠٠) جنيه استرلينى ، وقد يرتفع السعر ليصل إلى أكثر من (٢٠,٠٠٠) جنيه استرلينى فى الثانية ، وكل ثانية مكونة من ٢٤ شريحة من صنف ٣٥ مم . ومن جانب آخر فإن الشرائح المعينة للمتحدث ، والمصنوعة من صور ورسومات الكمبيوتر ، ليست فقط أسرع ، وأسهل فى الإنتاج عن تلك الشرائح التى نحصل عليها من العمل الفنى التقليدى ، ولكن أيضاً باستعمالها يصبح العرض أوضح ، وأكثر ملاءمة ، ويصبح التأثير البصرى أعظم فعالية .

ما هى رسومات الكمبيوتر :

إن رسومات الكمبيوتر هى الاصطلاح العام لعملية استعمال الكمبيوتر لإنتاج أحرف ، وأرقام ، وشعارات ، ورموز ، وصور رسومات أخرى على الشاشة أو وحدة عرض فيديو . ويستطيع العامل استعمال الكمبيوتر وبرامجه المختلفة لاختيار الصور المطلوبة من ناحية الحجم ، والشكل ، والأسلوب ، والألوان والخلفية المطلوبة . وبإمكانه أيضاً عمل تجارب للأبعاد المختلفة ، ولمحاور الرسوم البيانية ، ولحجم ونوع الحروف ، ويمكن تكبير وتصغير الصور وتغيير الألوان والتحكم فى الشكل ، وإنتاج منحنى أو لعمل تأثير الدوامة . وعندما يتم التوصل إلى التركيبة المطلوبة والكاملة يمكن حفظ الصورة على شريحة . ومع التكيف الدقيق ، وإعادة التصور ، و مع تغير الضوء والظل بسرعة حين العرض ، يمكن التوصل إلى تأثير مشوق يأخذ بالألباب عن عرضه على سلسة شرائح ، أو فيديو ، أو فيلم .

إن الكثير من أنظمة الكمبيوتر متاحة حالياً . بعضها متواضع التصميم نسبياً ويمكن استخدامه مع الميكروكمبيوتر مثل أبل ، و آى بى إم ، وزيروكس .

وعلى أى حال فإن معظم مستخدمى الكمبيوتر يحتاجون أو يفضلون تصميماً أفضل ليجعلوا الصورة النهائية أقرب إلى نوعية الفيديو التقليدى أو حتى

الشرائح التقليدية . وهناك العديد من النظم مما يعرف بنظام (١٠٠٠) صوفت وير (أو شرائط) وهذه يمكن استعمالها فى كثير من أجهزة الكمبيوتر بما فيها أبل وزيروكس وآى بى إم .

إن كثيراً من شركات المعينات السمعية البصرية الكبرى تستخدم الآن رسومات الكمبيوتر بالرغم من أن قلة منها لديها معدات الكمبيوتر / ومعدات آلة التصوير اللازمة لإنتاج الشرائح ذات التصميم الأفضل . ومع ذلك فإن صور الشاشة المنتجة على أنظمة الألف سطر الرخيصة المشار إليها سابقًا ، يمكن إعادة تسجيلها على أقراص ثم ترسل إلى إخصائيين لإنتاج تصميم أعلى . إن النتائج ممتازة ، وفى أغلب الحالات يصعب التمييز بينها وبين الشرائح المنتجة بالجهد الفنى التقليدى . كما أن البعض يرى رسومات الكمبيوتر أفضل إذ إنه يمكن إضافة ألوان أكثر دون زيادة فى التكلفة ، وهو شىء مستحيل بالنسبة للعمل الفنى التقليدى ، لأن ذلك سيتطلب وقتًا أطول فى إعدادها .

وقد يقول البعض بأن معظم المستعملين لهذه التقنية لا يحتاجون إلى أن يفهموا كل هذه التفاصيل الفنية لأنهم سيتعاملون مع إخصائيين لديهم الدراية المطلوبة وسيقدمون لهم النصح بشأن الأنظمة التى من الأفضل استخدامها . إن هذه نظرة قاصرة ، فلو أن المستخدم ، وليكن مديراً أو مديرة ، ولديه عرض مهم عليه تقديمه ، أو أنه متحدث قد اعتاد على أن يستخدم معينات مختلفة ، مثل : الشرائح ، كان لا يفهم الطرق والأساليب المتاحة والتكلفة المترتبة على كل طريقة ، فإن اختياره فى حالة عدم فهمه قد يكون أقل فعالية وأكثر تكلفة . إن على المستخدم أن يفهم كقاعدة عامة ، أنه كلما طلب رسومات كمبيوتر أفضل ، ارتفعت التكلفة ، إن على المستخدم أن يقرر ما إذا كان يريد برامج خاصة لإعداد خرائط ، أو مخرجات فيديو ، أو فيلم ٣٥ مم ، أو غير ذلك .

لقد سبق أن أوضحنا ، أنه فى حالة رغبتك فى الحصول على صور أفضل ، مثلاً بدون تعرجات ومنحنيات ، فمن الضرورى الزيادة ، بمعنى استعمال أجهزة كمبيوتر أكثر قوة . وربما تقرر الشركة الاستثمار فى وضع نظام داخلى لإعداد الشرائح الخاصة بها ، أو ربما تقرر التعاقد مع مكتب مختص . إن القرار ، كما هو دائماً ، بمثابة الحل الوسط بين التكلفة من جانب ودرجة الجودة من الجانب الآخر .

الإنتاج داخل الشركة :

إن شركة بولارويد Polaroid وشركة كوداك تقدمان عرضاً لنظام زهيد التكلفة لإنتاج شرائح ملونة (وكذلك شرائح البروجكتر ومطبوعات) وهى من مخرجات رسومات الكمبيوتر . إن هذه النظم تعمل فى كل نظام (آى بى إم) وهى سهلة الاستعمال . وعلى سبيل المثال ، أن نظام كوداك يمكنك من طلب نوعية الخريطة التى تريد ، واختيار الألوان التى تريد ، وطباعة العناوين والمعلومات التى تريد .

إن السرعة والقدرة على إدخال التعديلات فى اللحظة الأخيرة من المزايا لهذه النظم بالإضافة إلى توافر عنصر الأمن فيها لأن هذه الشرائح قد انتجت داخل الشركة ، وبإمكانك أن تتحكم فيمن يجوز له رؤية المادة والجهات التى توزع إليها النسخ .

إن النظامين يتسمان بالسهولة ، فكما يقول المنتجون ، إنك لن تحتاج إلى درجة جامعية فى علم الكمبيوتر لكى تتمكن من إنتاج شرائح ملونه بطريقة مهنية متطورة جداً .

يضاف إلى ذلك أن جهاز كوداك للعرض المسمى بنظام رسومات الفيديو Video Graphics يمكن وضعه فى معظم حقائب اليد ، والعرض يمكن وضعه فى قرص بغية العرض فى التلفزيون . أو بإمكانك استعمال شرائح بصورة مباشرة من الشاشة باستعمال الفلم الفورى .

إن نظام بولارويد The Polaroid Palette Plus System يكلف ما يزيد قليلاً عن (٢,٠٠٠) جنيه استرلينى ، وتزعم هذه الشركة أن تكلفة الشريحة فى حدود ٨٠ بنساً مقارنة بما يقارب (١٠٠) جنيه استرلينى لإنتاج نفس الشريحة بواسطة شركة متخصصة فى الإنتاج .

إن على المستخدمين أيضاً أن يكونوا شاكرين ومقدرين للسرعة والمرونة التى يتم بها الإنتاج والتى أصبحت ممكنة مع رسومات الكمبيوتر . وعلى وجه الخصوص فإن المعلومات الإحصائية يمكن نقلها على الشرائح بسهولة وأرخص كثيراً عن ذى قبل . على سبيل المثال يستطيع المتحدث أن يتواجد أثناء عرض الصور على الشاشة ويمكن

له حينئذ إجراء تغييرات كما ينبغى قبل أن يستقر رأية على الصورة النهائية . بهذه الطريقة يتم توفير الوقت وتكون المعلومات أكثر حداثة ، ويتم تجنب التغييرات اللاحقة .

وفى الوقت الحالى فإن شركات إنتاج الوسائل السمعية البصرية تعد رسومات الكمبيوتر بجانب خدماتها الأخرى سواء منها الفنية أو الإعداد على الآلة . غير أنه مع انتشار استخدام رسومات الكمبيوتر ، ورخص تكلفتها ، فإنه من المحتم أنها ستحل محل هذه الخدمات التقليدية بالكامل ، تماماً كما تم إحلال طريقة (ليثو) محل طريقة ضغط الحروف القديمة فى الطباعة . وليس معنى هذا أن الاحتياج للأعمال الفنية سيختفى . فكما يتعايش التصور الفوتوغرافى - والرسم اليدوى معاً فى الإعلانات ، كذلك ستتعايش رسومات الكمبيوتر والأعمال الفنية التقليدية جنباً إلى جنب فى عالم السمعيات البصريات .

هناك تطور مهم حدث فى سوق المعينات السمعية البصرية ، وهو أن كثيراً من الشركات المنتجة لرسومات الكمبيوتر ، والشرائح ، وبرامج الفيديو تبدو كأنها تبدأ صناعة جديدة بدلاً من اجتذاب الأفراد من أسواق قائمة . ويعتقد خبير أمريكى أن رسومات الكمبيوتر ستنتشر بنفس الطريقة التى انتشر بها التصوير الفوتوغرافى الفورى . من كان يفكر أن هناك حاجة للطباعة الفورية قبل أن تصبح ممكنة ؟ وبالتأكيد هناك مجال واسع للتوسع فى سوق المعينات السمعية البصرية ، وذلك عندما تتوافر الشرائح الجيدة لرسومات الكمبيوتر أى عندما تكون : (١) رخيصة الثمن (٢) سريعة وسهل الحصول عليها ، عندها يكون من الممكن أن نرى انتشارها واتساع استعمالها فى كل أنواع الاجتماعات . إن الحركة فى اتجاه توافر شرائح رخيصة لرسومات الكمبيوتر قد بدأت بالفعل ، ولكن جودتها مازالت بعد غير مضمونة .

إن آلات تصوير المستندات الحديثة يمكن استعمالها للطباعة بالألوان لإنتاج شرائح ملونة مناسبة ، وكثير من محلات طبع زيروكس الملون توفر (٢٤) ساعة خدمة للشرائح الملونة لرسومات الكمبيوتر . إن المرحلة التى تنبأ بها الخبير الأمريكى قد بدأت بالفعل .

التقدم فى الفيديو :

فى الأيام الماضيـة ، تدافع الأفـراد لشـراء الفيـديو دون أن يكون لديهم أدنى فكرة واضحـة عن كـيف يمكنهم اسـتعمـال هذا الجـهـاز . حتـى فى نظام التـدريب ، فـقـد اقتصرت وظيفـة الـفيديو فـى التسجيل ، ثم إعادة العرض - مثلاً - لكيفيـة إجراء مقابلة ، أو التدريب على تقديم العروض . أو لعرض أفلام تدريبية مؤجرة ، أو أفلام مسجلة من التلفزيون . إن ذلك لايبعث على التعجب مطلقًا ، فالتسجيل بالفيديو الذى يقوم به الهواة ليس إلا ابن عم فقير للإنتاج الممتاز الذى نراه كل يوم على شاشات التلفزيون ، إن أوائل أفلام الفيديو التى قامت على مبدأ " اعمل ذلك بنفسك " قد كانت مجرد تسجيل من التلفزيون ، والأهم أن آلات العرض التلفزيونية كانت أقل من جيدة . كما كان من الصعب عرض فيلم الفيـديو لجمـهـور كبـير (فاستعمـال عدد كبير من « المونيتورز - شاشات العرض » موزعة على الجـمـهور لم تتوافر فيها نتيجة مرضية مطلقًا) .

كل ذلك قد تغير الآن ، فنوعية تلفزيونات العرض تتحسن كل يوم . وقد أصبحنا جميعًا على معرفة " بالشاشة العملاقة " وعلى سبيل المثال ففى " حفلات موسيقى البوب " ، غالبًا ما يكون الجمهور كبيرًا وبالتالى يكون المقر كبيرًا جدًا ، حتى أن عددًا من الحاضرين لا بد أن يكونوا على ثقة بأن هذه النطقة البعيدة هى بعينها العازف الذى دفعوا نقودهم من أجل رؤيته والاستمـا ع إليه . ولكنهم يتأكدون حين يأتيهم الصوت بواسطة نظام تكبير صوت عالٍ جدًا (أمبليفير) ، وكذلك بواسطة رؤية نجمهم على شاشة عملاقة لتليفزيون يتم وضعه بجانب المسرح .

وهناك أيضًا شاشة مشابهة تعطى صورة مقربة (كلوز - أب) للمنافسات الرياضية للحاضرين بدار الرياضة ، مع إيقاف الصورة أحيانًا ، ثم إعادة اللقطة التى أخذت للحظات الانتصار (الهدف) . منذ عدة سنوات فإن مباراة HAPPY VALLEY عرضت فى هونج كونج مزودة بشاشات كبيرة وفيديو، وفى ظرف ثوان أمكن إعادة العرض بالصورة البطيئة . وإدخال رسومات بالكمبيوتر .

العرض :

إن إعداد مثل هذه الصور التلفزيونية الكبيرة جداً قد كان صعباً حتى وقت قريب . وكانت آلات عرض التلفزيون ذات الشاشات الكبيرة ثقيلة ومزعجة (وبالتالى ليس من السهل حملها ونقلها من مكان لآخر) وغالية جداً . كما كانت الصورة غالباً أقل من مقبولة . والآن هناك جيل جديد من آلات العرض متوافر فى السوق قد تجاوز كثيراً من المشاكل السابقة . وأيضاً آلات العرض الجديدة أرخص كثيراً من القديمة يضاف إلى ذلك أن آلات العرض الحديثة يمكن أن ترتبط بالكمبيوتر ، وأجهزة (اسكانر) للشرائح ، وعارضات الشرائح ، وآلات الطباعة ، والفيديو ، والسينما الناطقة ، وأيضاً بكاميرات التلفزيون بمسجلات الفيديو ، وآلات عرض الفيديو . كل هذه الأجهزة يمكن تعليقها من السقف أو وضعها على الأرض (وذلك لتحسين العرض من الأمام والخلف) ويبلغ عرض الشاشة ٢٤ قدماً . إن ذلك يعنى أن الفيديو يمكن أن تتم رؤيته بواسطة (٥٠٠) وأكثر من المشاهدين . كما أن المزاوجة بين العرض على الهواء (الحى المباشر) والمادة التى سبق تسجيلها يمكن أن يتم بنفس الطريقة التى يتم بها على شاشات التلفزيون .

إن بعض الشركات اليابانية تحاول ومنها سيكو وشارب و ماتسيشيتا تحاول تحسين الشاشة . أما شركة سونى فقد استعملت آلات من مصادر الإضاءة الفردية لصنع أكبر صورة على الشاشة . إن أكبر شاشة تلفزيون تم تصنيعها بواسطة شركة سونى لمعرض أكسبو ٨٥ قد طبق فيها هذا النظام . تلك الشاشة التى أطلق عليها اسم الـ "جامبوترون " كان ارتفاعها (٢٥) متراً وعرضها (٤٠) متراً وقد استعملت (١٥٠,٠٠٠) عنصر صورة منفرد ، كل منها مصنع من ثلاث أنابيب لونية . والنتيجة النهائية كانت حوالى نصف مليون نقطة صورة منتشرة على شاشة حجمها مثل حجم مبنى ذى (١٤) طابقاً . لقد كانت رائعة ، ولكن من المؤكد أنها ليست فى متناول حتى أكثر شركات الإنتاج طموحاً .

رسومات الفيديو :

إن التطور الذى حدث فى نوعية الصورة كما تم شرحه سابقاً ، قد فتح الباب أمام نظام رسومات الفيديو ، فبدلاً من استخدام وإنتاج شرائح من رسومات ونصوص

الكمبيوتر ، يتم تخزين الصورة على شريط يغذى مباشرة شاشة الفيديو ، ملغياً استعمال الشرائح كلياً ، والكمبيوتر الذى يستخدم للإمداد برسومات الفيديو صغير ، ويمكن حمله ونقله من مكان لآخر . لهذا فقد مكن من استحداث مادة جديدة ، والتعديل فى المادة الموجودة فى داخل المقر ، وهو الشئ الذى لم يكن ممكناً مع الشرائح .

وتجدر الإشارة إلى أن العروض الخاصة بتقديم منتج لأول مرة قد استفادت كثيراً من رسومات الفيديو ، فى الحالتين : النص المكتوب والصور المتحركة على النحو الذى نراه عادة على شاشات التلفزيون .

التلفزيون الحى المباشر :

تقليدياً كانت كل المواد السمعية البصرية المستخدمة فى الاجتماعات والمؤتمرات ، سواء أكانت على شريحة ، أو فى فيلم ، أو فيديو ، يتم تسجيلها مسبقاً قبل الحدث . ثم تزايد عدد الأفراد الذين يرون أن الفيديو " الحى " يمكن أن يكون له تأثير أعظم على المشاهدين ، كما أنه أكثر مرونة ، وتأثيراً كأداة للاتصال .

إن أوجه الاستخدام الكثيرة التى يُمكن الإفادة منها منفردة أو مندمجة مع وسائل أخرى تتضمن :

١ - صورة حية للمتحدث يتم عرضها على شاشة كبيرة حتى يستطيع الحاضرون مشاهدة تعبيرات وجهه ، وما إلى ذلك . (هذا هو الأسلوب السائد فى نقل أحداث المؤتمرات الحزبية الرئيسية ، ولقد استعملت هذه الشاشة فى مؤتمر حزب المحافظين سنة ١٩٨٨) .

٢ - يمكن عرض الشرائح التى يستعملها المتحدث كمعينات على نفس الشاشة ، بجانب الفيلم أو الفيديو الذى تم تسجيله سلفاً . (ويمكن عرض الشرائح بواسطة الكمبيوتر وسط مادة سابقة التجهيز) .

٣ - يمكن تغذية معلومات وبيانات جديدة للكمبيوتر للعرض الفورى على الشاشة ، مما يجعل من الممكن التفاعل مع الأفكار والإحصائيات الجديدة المنتجة على سبيل المثال أثناء المناقشات . (وهو مايعرف " بالنمذجة الحية " فى مصطلح الخبراء) .

٤ – فى المؤتمرات الكبيرة حيث يريد المتحدثون أن يعرضوا على جمهور واسع من المشاهدين أشياء صغيرة ذات تفاصيل دقيقة حينئذ يمكن للتلفزيون الحى المتصل بشاشة عرض واسعة وضخمة أن يحل مشكلة . ومثال واضح فى تطبيق هذا الأسلوب يبرز فى المؤتمرات الطبية حيث يمكن متابعة التجارب ، وحتى متابعة العمليات الجراحية بواسطة مئات المشاهدين .

٥ – صورة المتحدث عن بعد (مثلاً متحدث عبر البحار) أو أعضاء المؤتمر أثناء تقديم الأسئلة ، يمكن عرضها على الشاشة . (إن هذا الأسلوب قد تم استعماله بفعالية فى المؤتمر السنوى لـ – سى بى آى) . مع أن الاحتمالات والإمكانات لا يمكن حصرها .

إن مثالاً ممتازاً فى استعمال الفيديو قد تم حديثًا عند تقديم مسحوق غسيل جديد . لقد تم العرض فى شكل دائرى ، حيث اصطف المشاهدون فى مقاعدهم حول مسرح مركزى دائرى مغلق فوقه ست شاشات ضخمة للفيديو . وقد أتاحت الإنارة الماهرة النشاط على المسرح دون أن يفسد ذلك من صورة التلفزيون . كما استعملت العديد من الأساليب التى سبق شرحها . إن الذين شاهدوا الحدث ذكروا أن فورية التلفزيون الحى كان لها التأثير الهائل . ويبدو أن الحاضرين قد أدركوا أن الحدث كان حيًا ، وليس معداً سلفًا ، لهذا تملكهم الشعور أن الحدث يتطلب انتباهاً كاملاً . فبدلاً من الجلوس ومجرد المشاهدة تم خلق تفاعل دائرى جذب الانتباه الكلى للمشاهدين وقاد إلى فهم ومشاركة كاملة فى الحوار .

لقد استفاد العرض الذى استمر لساعتين ، وتبع بعشاء فى حجرة ملحقة ، من استعمال الفيديو ليقدم قصة إعادة تقديم المنتج بواسطة مذيع تلفزيونى معروف . لقد قام مذيع التلفزيون نيابة عن العملاء بالتحدث مع المديرين بأسلوب متميز بالبحث عن الحقيقة . إن هذه المقابلات كانت " حية " (لقد تم عمل بروفات عليها من قبل) ثم تبع ذلك كلمات حية من بعض المسؤولين ، كما عرضت تجارب كيميائية حية لمسحوق الغسيل أمام المشاهدين .

من الناحية الفنية والنظرية كان الحدث إنجازاً متميزاً . لقد كان على المنتج أن يستشير المعماريين لفحص القاعة قبل تعليق ما وزنة ٢,٥ طن متمثلة فى (٦) آلات عرض تلفزيونية ، وشاشات ، وإضاءة من السقف .

إن التصوير كان جديداً ، وقد وضح المنتج أنه لولا حماسة والتزام إدارة الشركة ماكان بالإمكان تحقيق هذا العرض . وبين المنتج أيضاً أن مثل هذا الأسلوب الطموح لن يلائم الكل ، لأن هناك شركات قليلة تستطيع الإنفاق على إعداد هذا العرض المركب . وعلى كل حال ، فإن التكلفة ينبغى ألا تحول دون التجارب على الفيديو الحى كبديل للشرائح ، والشاشات المتعددة ، كوسيلة لجذب انتباه المشاهدين .

الفيديو المتفاعل :

إن اصطلاح الفيديو المتفاعل ، يطلق ويستخدم لوصف الفيديو الذى يمكن أن يتجاوب مع معلومات خارجية من مشاهد أو عامل تشغيل . وأكثر أنواع الاستعمالات المألوفة للفيديو المتفاعل يكون فى التدريب المبنى على الكمبيوتر حيث تتفاعل الشاشة ، والصور ، والمعلومات للاستجابة لمتطلبات المتدرب . والتطور الحديث المتمثل فى قرص الفيديو يتيح الآن مجالات استعمال الفيديو المتفاعل كمعين بصرى سمعى . ونظام الفيديو ديسك يمكن أن يخزن الصور (والأصوات المصاحبة) على قرص مماثل فى الحجم لاسطوانة الجرامافون . وتقرأ الصورة بواسطة الليزر ، ويتم عمل نسخ منها ذات كفاءة عالية .

وبالإمكان استعمال قرص الفيديو فى تخزين صور أفراد . علماً بأن طاقة القرص مدهشة للغاية ، فالجانب الواحد منه يمكن أن يخزن أربعة ملايين كلمة ، أو ما يساوى (٦٥٦) مجموعة من الشرائح تحتوى كل منها على (٨٠) صورة . وكبديل يمكن أن يستعمل القرص فى عرض أكثر من نصف ساعة من المتعاقبات المتحركة أو المسلسلات المتحركة على نظام سمعى مزدوج والذى يمكن أن ينتج على سبيل المثال أى أصوات مجسمة (استريو) أو تعليق فورى بلغتين مختلفتين .

إن من أهم مزايا قرص الفيديو أن نظمه يمكن اختبارها بسرعة ودقة ، وبالإمكان عن طريق " الزوم " التعرف على التفاصيل للنظام الذى يتم اختياره . إن قرص الفيديو يمكن أيضاً إيصاله لنظام تحكم بحيث تتم برمجته لاختيار صور بطريقة عشوائية من مكتبة القرص . فالميزة الواضحة لهذا النظام تتمثل فى قدراته على توفير الوقت حيث إن المشاهد يشاهد المادة التى تتلاءم واحتياجاته .

هناك نظام أمريكى - لا يزال تحت التجربة والتطوير - يمكن من تخزين صورة خريطة حديثة على قرص ، ويستطيع عامل التشغيل أن يتحكم فى العرض ، إلى درجة أن المشاهد يشعر وكأنه يمشى فى شوارع البلدة وإذا ماتم توجيه المشغل إلى اليمين أو إلى الشمال ، فإن الصورة تتجاوب وفقًا لذلك .

نظام تجاوب الحضور :

إن نظام تجاوب الجمهور اختراع أمريكى ، لأنه يتيح لمقدم العرض أن يقوم بإعداد النص الخاص به ، وأن يختبر انتباه المشاهدين ، وأن يكتشف المواضيع التى تمثل اهتمامات خاصة للمشاهدين ، كما أنه يثير انتباه المشاهدين بإجراء المسابقات وتقديم أسئلة الألغاز . إن نظام التجاوب يتكون من نوتة إلكترونية صغيرة تعطى لكل مشاهد وهى متصلة بميكروكمبيوتر يشغل مولداً للرسومات . والنتائج التى يتم تحليلها لردود فعل المشاهدين يمكن أن تعرض على شاشات مختلفة الأنواع .

ويمكن استعمال أجهزة تجاوب الجماهير للتسجيل والتحليل الفورى لـ (أصوات) المشاركين كالحال فى AGM ، وغيرها من الاجتماعات التى تتطلب أخذ (الأصوات) .

ويمكن إعداد الصورة المعروضة على الشاشة لتناسب الاحتياجات الخاصة بكل حدث . وقد رأينا مثالاً فى شكل أولى على شاشات التلفزيون حين يطلب من الجمهور الاتصال التلفزيونى لإبلاغ إجابتهم عن أسئلة محددة ، ثم تعرض علينا نتيجة ذلك على الشاشة فى شكل جدول أفقى .

المؤتمرات المسموعة :

إن المؤتمرات المسموعة ، أو كما يحلو للبعض تسميتها مؤتمرات الفيديو ، قد تم استعمالها منذ أكثر من عقد من الزمان . إن المشاركين يبقون فى مدنهم ، وأحياناً فى مكاتبهم ، ويتم اتصال بعضهم بالبعض الآخر عن طريق وصلات تلفزيونية مقامة خصيصاً لهذا الغرض . إن هذه الوسيلة تستعمل غالباً لاجتماعات رجال الأعمال الصغيرة ، وهى وسيلة ناجعة لتوفير الوقت والمال الذى ينفق فى السفر ، كما أنها أيضاً وسيلة تتيح لعدد محدود من المشاركين أو المتحدثين بالمشاركة الحية فى مؤتمر

تحول ظروفهم دون حضورهم الفعلى له . إن شركة فورد تستعمل بصورة دائمة نظام المؤتمرات المسموعة لتحقيق التواصل بين خبراء التصميمات وكبار المديرين لمناقشة أو حل المشاكل الفنية الروتينية ، مثلاً كان أحد مصانع الشركة يصادف مشكلة إنتاجية لمكون أو عنصر ، وأصبحت هناك حاجة للمناقشة بين مهندسى الإنتاج ومهندسى التصميم فى عدة دولة أوربية لحل المشكلة ، لقد تم عمل وصلة فيديو ، وتم عرض صورة حية للعنصر موضوع الدراسة أثناء المناقشة التى سرعان ما حلت المشكلة ، بدون هذه التسهيلات ، كان البديل أن يسافر أعضاء المجموعة لمكان مركزى لعقد الاجتماع ، الأمر الذى يقود إلى تكلفة كبيرة فى الوقت والمال .

إن الخدمة المدنية هى أكثر المستخدمين لنظام المؤتمرات المسموعة على مستوى بريطانيا ككل (بالرغم من أنهم يسمونه نظام المؤتمرات الفيديو) . إن مجموعة (دى إى DE) وهى نتيجة دمج إدارات التوظيف ، وهيئة التدريب ، وخدمات التوظيف ، والصحة والأمن للتنفيذيين ، قد قامت ببناء خمسة استديوهات لأغراض " مؤتمرات الفيديو " وفى خطتها زيادتها الى تسعة استديوهات بتكلفة تقدر بـ (٨٠,٠٠٠) جنيه استرلينى للأستديو الواحد . إن الاستديو يتيح التواصل بين الموظفين فى شيفلد ولندن .

إن مجموعة (دى أى) قد بدأت استعمال مؤتمرات الفيديو فى مايو ١٩٨٧ باستئجار نظام من هيئة الاتصالات السلكية البريطانية . وكان ذلك يتكون من غرفة تحتوى على كاميراتين وشاشتين وجهاز كوداك الذى يمكن من عكس صورة الفيديو ويرسلها فى خطوط ، تم تأجيرها لهذا العرض .

إن الاستديوهات لها كاميرتان ، واحدة للوثائق والثانية للمعلومات التى تعرض على لائحة بيضاء ، وتتوافر توصيلة مع الفاكسميلى . هذه الشبكة من الاتصالات مستعملة لـ ٩٠٪ من الوقت مابين الساعة الثامنة صباحاً والسادسة مساء ، وعادة ماتقوم بإجراء اتصال بين استديوهين يتم تشغيلهما فى ذات الوقت . ومن المدهش أن تكاليف السفر لم تنخفض ، ولكن المتحمسين لهذا النظام يرون أن هناك فوائد أخرى متمثلة فى زيادة فعالية العمل الإدارى والسرعة فى إكمال تنفيذ المشروعات .

لقد وجدت المجموعة أن مستخدمى نظام مؤتمرات الفيديو يحرصون على استعمال النظام وأبدوا قليلاً من المقاومة التى عادة ما تصاحب إدخال التقنية الجديدة . بعد التجربة الأولى ، ٦٧٪ كانت لهم الرغبة فى استعمال النظام مرة أخرى ، وقد قفزت هذه النسبة إلى ٨٠٪ بعد التجربة الثانية . إن الغالبية من الاجتماعات تتصل بتطوير السياسات ، والاستراتيجيات ، والتخطيط ، وتكون فى حدود (١٤٠) اجتماعًا كل شهر ، بمتوسط ١,٣٠ ساعة للاجتماع .

ومن بين المستفيدين الآخرين من هذا النظام مكتب ويلش The Welsh Office الذى ظل يستعمل الربط بين لندن وكاردف لعدة سنوات ، وكذلك مصلحة الإيرادات الداخلية The Inland Revenue لهـا شـبكة مكونة من أربعـة اسـتـديوهات . ودى إتش إس إس DHSS تخطط للربط بين لندن ونيوكاسل وبلاكبول ، ومصلحة الإيرادات الداخلية تتوقع أن تنزل نفقاتها السفرية إلى النصف بعد تحقيق الربط بين لندن وساوث إند .

ويظل السؤال قائمًا : لماذا كانت الإدارات الحكومية هى الرائدة فى مجال بناء شكبات الاتصال المشار إليها ؟ إن السبب الرئيسى يعود للمسافات البعيدة التى تفصل بين المكاتب الحكومية والمديرين ، وذلك يعود جزئيًا إلى السياسة المقصودة فى وضع المكاتب فى مناطق تتسم بدرجة عالية من عدم توافر الفرص للتوظيف .

إن استعمال المؤتمر المسموع ينتشر بسرعة فى الشركات الكبيرة ، وخاصة تلك التى لديها مشاكل مشابهة للإدارة المتفرقة المتناثرة ، مثلاً . بالإضافة لفورد فهناك من المستعملين الـ بى پى P B ، وغاز بريطانيا BRITISH GAS والبنك الملكى الاسكتلندى The Roual Bank of Scotland ، وبنك باركيلز ، Barclays Bank وآى بى إم IBM لكل هذه المؤسسات مستخدمون متمرسون فى هذا النظام .

ونظام المؤتمر المسموع نظام مكلف حتى آلان ، ويواجه الكثير من المشاكل الفنية . المشاهدون لبعض برامج التلفزيون لاشك أنهم يعرفون واحدة من أكثر هذه المشاكل الفنية : فقدان الصوت . وكنتيجة لذلك فالمتحدث يقف صامتًا ينظر إلى الكاميرا ، ولا يعرف الجهد الذى يبذله السائل كى يبلغه السؤال !

إن الأقمار الصناعية ، وكذلك التقدم التكنولوجى فى هذا المجال ، فى طريقهما لجعل المؤتمر المسموع أقل تكلفة ، وأكثر استعمالاً ، واعتماداً عليه . لقد قامت بعض الأماكن فى لندن ، مثلاً فندق انتركونتننتال ومركز باربيكان للمؤتمرات بتركيب نظام الإريال (الهوائى) الضرورى لتحقيق الربط بالقمر الصناعى عبر الأطلنطى . وكذلك تسهيلات مماثلة قد تم توافرها فى عدد محدود من الأماكن فى بعض الأقطار الأوربية . وفى الولايات المتحدة الأمريكية فإن فنادق (هوليداى إن) تربط بين فنادقها ، ويتم استعمالها لأغراض التعريف بالعناصر الجديدة والتدريب .

وتشير هيئة الاتصالات البريطانية أنها تتوقع زيادة كبيرة فى عدد الأماكن التى ستركب نظاماً هوائياً (هوائى على شكل طبق عرضه ٣ أمتار) يسمح لهم بالتقاط البث بالقمر الصناعى . ويتوقع الخبراء أيضاً انتشاراً سريعاً فى صناعة المؤتمرات المسموعة .

وهناك البعض الآخر الذى لا يتحمس لنظام المؤتمرات المسموعة . إن لهذا النظام دوراً واضحاً – على سبيل المثال – فى الحصول على مساهمات الخبراء الذين ليس لديهم الوقت للحضور بأنفسهم ، أو الذين سيكلف حضورهم مبالغ طائلة . ومع ذلك فإن هذا النظام لا يزال يستعمل أكثر بغرض التأثير المسرحى لشئ جديد ومختلف بأكثر منه وذلك من منطلق الحاجة إليه .

وبالطبع لن يجعل هذا النظام من الاجتماعات شيئاً عديم الفائدة . فالناس تحضر المؤتمرات والاجتماعات لأسباب كثيرة : للاتصال الاجتماعى غير الرسمى ، ولمتعة زيارة أماكن جديدة ولسماع الأسئلة الحية فى لقاء مفتوح ، أو لمقابلة خبراء فى مجال تخصصاتهم .

ومع ذلك فإن هذا النظام سيزداد استعماله شيئاً فشيئاً فى المبيعات والاجتماعات الأخرى داخل الشركة ، ولعرض التقارير الفنية المختصرة ، ولتقديم المنتج الجديد ، وفى أى اجتماع آخر تكون فيه التكلفة لجمع أعضاء المؤتمر فى مكان واحد لا يمكن تبريرها من حيث الوقت ، ولا من جانب النفقات المالية .

نظم التحكم بالكمبيوتر :

إن المدى الواسع الذى يستخدم فيه الكمبيوتر للتحكم فى الإضاءة ، والصوت والصورة والمؤتمرات الصوتية السمعية الضوئية شئ لا يدركه الرجل العادى . إن جدول الإضاءة لعرض كبير قد يكون معقداً للغاية . ولهذا يمكن برمجة الكمبيوتر للتحكم فى تسلسل المؤثرات الضوئية بالدقة المطلوبة .

وأيضاً بالمثل يمكن التحكم فى المؤثرات الصوتية . وقد استطاع أحد أجهزة الصوت المحكوم بجهاز ميكروكمبيوتر والذى انتجته شركة فنلندية ، إلغاء إمكانية الأخطاء البشرية خلال خطة مؤثرات صوتية فى عرض تقديم منتج جديد . ويمكن تخزين حوالى ١,٥٠٠ مفتاح صوتى فى الذاكرة ، كما يمكن لقرص واحد أن يمنح المفتاح لمجال واسع من المؤثرات الصوتية .

نظام التحكم بالأشعة تحت الحمراء :

غالباً ما يكون لدى مراكز المؤتمرات العالمية أنظمة معقدة للتحكم بالكمبيوتر فى الصوت ، وفى نظام التصويت (نظم إس – آى S - I - Systems) .

إن قاعة فنلندا فى هلسنكى تستعمل جهازاً ألمانياً للأشعة تحت الحمراء يقوم بوصل الميكروفونات لكل فرد من الحاضرين بكمبيوتر مركزى . وكذلك يتم توصيل معدات الترجمة بالكمبيوتر . إن هذا الوضع يمكن رئيس الجلسة أن يرى آلة العرض التى أمامه (المونيتور) قائمة الأعضاء الذين يرغبون فى الحديث ، و مصدر الأعضاء الذين يستعملون كروت (بادج) مغناطيسية أو أشعة تحت الحمراء ليعبروا عن رغبتهم فى إثارة الأسئلة وعندما يطلب رئيس الجلسة من العضو أن يتحدث (عن طريق جهاز التحكم) فإن الكمبيوتر يميز ويحدد بطريقة أتوماتيكية اللغات التى سيتم استعمالها ، وينبه المترجم المعنى بذلك .

التلقين التلفزيونى :

بالرغم من أن التقلين التلفزيونى ليس بالشئ الجديد ، فإن نظم التلقين التلفزيونى (كنظام أوتوكو Autocue) كمعينات فى العروض لم يتم بعد استعمالها على نحو

واسع . إن شركة أوتوكو هى الأولى فى هذا المجال ، ويستعمل هذا النظام الآن بصورة واسعة خصوصاً فى شركات التلفزيون ، إن قارئ نشرة الأخبار ، الذى يبدو أنه يقرأ النشرة دون أية نظرة لنص مكتوب ، هو فى الحقيقة يقرأ النشرة من صورة معكوسة من النص المكتوب يتم عرضها على مونيتور فى شكل طبق زجاجى أمام الكاميرا . إن الطبق غير مرئى بالنسبة للكاميرا . ويقوم عامل مختبئ بقلب صفحات النص الذى يكون مطبوعا على ورقة أمام عدسة كاميرا ثانية ، والصورة المقلوبة تبث للمونيتور الذى بدوره يظهرها على الطبق الزجاجى .

إن نظام أوتوكو يستعمل بانتظام فى المؤتمرات الكبيرة . وفى قاعات الاجتماعات الكبيرة يكون هذا الطبق الزجاجى غير ظاهر بالمرة للحاضرين ، ويمكن للمتحدث أن يقرأ النص دون أن ينظر إلى أسفل . ولقد كانت مارجريت تاتشر تستعمل هذا النظام بانتظام ، لاسيما فى خطبها الرئيسية ، ولهذا فان وضعها أفضل كثيراً عند مقارنتها مع السياسيين الذين لا يزالون يفضلون القراءة من النص ، وبالطبع هم ينظرون إلى أسفل للقراءة فى الوقت الذى كان ينبغى أن ينظروا فيه إلى عيون الحاضرين .

ومن الممكن أيضاً بالنسبة للذين يتمتعون بالجرأة أن يلقوا خطبة بلغة لا يعرفونها أو لا يجيدونها ويتم ذلك باستعمال هذا النظام . ويقال أن أحد التنفيذيين قد ألقى خطبة باللغة الصينية باستعماله لهذا النظام ، ثم ازداد ثقة بنفسه جعلته يدعو الحضور لقديم الأسئلة . إن قليلاً من الأفراد يمتلكون هذه الجرأة ، وهذا النظام يجعل منا جميعاً متحدثين أفضل . إنه نظام معين له قيمة عظيمة فى إنتاج العروض المتقنة التى تعطى اعتباراً خاصاً للدقة فى الوقت ، والإتقان فى المحتوى .

إن نظام أوتوكو وما يماثله ليس للمتحدث التلقائى الذى يفضل أن يعد النقاط الرئيسية ويرتجل التفاصيل ، أو الذى يفضل الحديث من قائمة تحتوى على عدة عناوين ولكن ليس هناك نصاً معداً . إن العامل الذى يتحكم فى عرض النص يجب أن يعرض بالضبط إلى أين وصل المتحدث ؟ . وبالتالى يحرك الورق الذى كتب عليه النص . إن الذى يظهر على الشاشة لا يزيد على أسطر قليلة ، فلو أن المتحدث قرر البعد عنها لسبب أو لآخر ولم يلتزم بالنص المكتوب ، لا يكون لدى العامل اختيار سوى الكف عن العرض . وفى حالة أن المتحدث أراد أثناء كلامه العودة إلى فقرة سابقة فسيشعر

العامل بالضياع ، ولن يستطيع مواكبة المتحدث ، وتصبح هناك فرصة ضئيلة للغاية فى ظهور الكلمات الصحيحة أمام المتحدث .

أما النقطة الأخرى فهى ، مهما كان النص مكتوباً بطريقة جيدة (يستعملون اللغة الطبيعية المتداولة بأكثر من الكلمة الإنجليزية التى تنتقى عند الكتابة) فإن بعض الناس لا يمكنهم ببساطة القراءة بصوت عال وجيد فى ذات الوقت ، إن هؤلاء المتحدثين من الأفضل لهم أن يرتجلوا من عدة عناوين وملحوظات يضعونها أمامهم ، فنظام أوتوكو ليس لأمثالهم .

الحركة :

أحياناً ، بل وفى أحيان نادرة نجد متحدثاً موهوباً يمتلك ناصية الحديث ويسحر الحاضرين بحديثه ، إن مثل هذا المتحدث غالباً ما يتحدث دون ملحوظات مدونة ، ولا معينات سمعية بصرية . إن هؤلاء الأفراد لديهم قدرة نادرة لا يمتلكها إلا القلة . الغالبية منا تحتاج أن تستخدم كل الحيل الممكنة للاستحواذ على اهتمام المستمعين واستمرارية جذب انتباههم للحديث . إن بعض الناس يفترض أن استعمال الشرائح بكثرة قد يساعد فى ذلك ، ولكن المثال الذى ذكرناه فى الفصل السابق عن الألمانى الذى استعمل مئات من الشرائح المعقدة يقوض حجة هذا الافتراض .

إن الحركة يمكن استخدامها بنجاح مقبول للتغلب على الملل الذى قد يصيب المشاهدين ويقودهم إلى عدم الانتباه . وهذا لا يعنى أن على المتحدث أن يقفز على المسرح مثل نجوم البوب . ولكن بعض الحركة ضرورى ، فالمتحدث الذى يضع ميكرفونا مثل دبوس رباط العنق ، يمكنه التحرك من المنصة ، مثلا ليشير إلى شريحة معروضة أو يتجول بين المشاهدين . ولقد كان سابقاً من بين الأساليب المفضلة أن يتوافر متحدثان اثنان معاً ، واحد فى كل جهة من المسرح . ولقد تميز هذا الأسلوب بالحفاظ على اهتمام وانتباه الحضور ، فى ذات الوقت الذى يتيح فيه درجة من الخيال والإبداع فى إعداد النص .

كما أن تحريك الأشياء الجامدة يمكن أن يكون أكثر إثارة للانتباه ، مثلاً المسرح يمكن رفعه ، وخفضه ، أو عكسه ، ويمكن إنزال أغراض مختلفة من خلفية المسرح ، كذلك يكمن استعمال التأثيرات الضوئية وتحريكها للمحافظة على انتباه المشاهدين ، أو حتى لتغيير الحالات المزاجية أو تغيير توقعات المشاهدين .

ويمكن أحيانًا عند ما يتم تقديم عرض لمنتج جديد لأول مرة ، تحريك المنتج نفسه : يمكن رفعه ، وخفضه ، وإسقاطه فوق رؤوس المتفرجين ، ويمكن كذلك إطلاقه كالنافورة عليهم ، مستعملين مدفعًا فى منتصف المسرح . وفى إحدى المرات تم إنزال المنتج من طائرة هيلوكوبتر ظلت تحوم حول مركب ، حيث كان الحاضرون مجتمعين بدعوة لنزهة بحرية عادية .

وفى محاولة لتحقيق أكبر تأثير ممكن ، فقد تم استعمال وسائل كثيرة مختلفة لعرض المنتج وإظهاره وبخاصة إذا كان يقدم لأول مرة . لقد استعملت أدوات ، كثيرة : مثل الرافعات الهيدرولكية ، والقلابات ، والعربات ذات الشوكات الرافعة ، والونش وما يماثلها . إن إحدى الوسائل الناجحة والمؤثرة جداً فى هذا الشأن هو أخذ المشاهدين للمنتج . لقد تم انشاء قاعة مخصوصة ، حملت الأفراد الموجودين بواسطة ونش ، ومرت على عدد من المشاهد الدرامية المتلاحقة التى انتهت بمشهد إظهار المنتج .

الإنسان الآلى :

يمكن للإنسان الآلى أن يكون حلقة وصل مسلية بين المتحدث والجمهور . ويمكن أن يتم التحكم فى الإنسان الآلى بالراديو ، أو أن تتم برمجته مسبقًا ، أو أن يقوم فرد بتشغيله .

والإنسان الآلى يمكن استعماله كحيلة مضحكة أو لجذب الانتباه ، ولكن من الصعب تصور توظيفه للقيام بدور له معنى وفائدة فى مؤتمر يتسم بالجدية . وعلى أى حال ، فقد استعملت إحدى الجامعات الأمريكية الإنسان الآلى لتقديم المحاضرة الافتتاحية . ولكن هذا المثال يشابه النكتة غير المناسبة ، حيث إن الخطورة فى هذه الحالات تكمن فى أن الذى يعلق بذاكرة الجمهور لا يتجاوز الحيلة المضحكة ، وتنسى الرسالة الأساسية الجادة للحدث .

الشخوص الكرتونية : (الأنيفورم)

إن الشخوص الكرتونية تشابه الإنسان الآلى ، ولكنها فى بعض الحالات أكثر إثراً . و " الأنيفورم " هو الاسم التجارى للشخصيات الكرتونية التى ترد وتتجاوب مع الجمهور ، فتتعرض على الأفراد ، وتسأل أسئلة ، وقد تدير أحياناً محادثة .

إن ذلك يعتمد على تقديم نموذج يصحبه تجاوب صوتى ، قد تستعمل كاميرا تليفزيون لنقل الصورة إلى الشاشة أو لمونيتور خاص بالتلفزيون . والسر وراء ذلك أن العامل المشغل يبقى دائماً خارج نطاق رؤية الجمهور فلا يرونه ، ولكنه يرى الجمهور من خلال فتحة صغيرة أو من خلال مونيتور أمامه ، ونسبة لهذا الوضع يمكنه التفاعل مع أى حدث يحدث فى قاعة الاجتماعات . إن هذا العرض مؤثر للغاية فى جعل المشاهدين يتوقفون عند قائمة عرض معينة ، ويمكن استعماله بهذه الطريقة كمقدمة تسبق المتحدث . كما يمكن أيضاً استعماله فى تنظيم جلسات أسئلة وأجوبة فى بعض أنواع المؤتمرات . وعلى كل حال فإن مثل هذه الوسائل من الصعب الاحتفاظ بأثرها عند فقدانها للروعة التى تصاحبها فى البداية ، أو عندما تصبح عادية بالنسبة للجمهور .

الرأس المتكلم :

إن الرأس المتكلم عبارة عن تأثير بصرى ثلاثى الأبعاد يستعمل بكثرة فى معارض تقديم المنتجات لأول مرة ، وفى المعارض ، يتم تصوير وجه ثم يتم بثه على رأس متحدث أوتمثال رأسى . والنتيجة تبدو كالحقيقة ، والرأس قد تمثل أى شخص ، حتى ربما المدير التنفيذى للشركة . ويمكن جعلها بأى حجم مطلوب ، ويمكن إقامة جسم مصاحب للرأس لزيادة الإيحاء .

وعلى أى حال ، وكما قلنا عن الحيل الفكاهية السابقة ، يجب استعمال الرأس المتكلم عندما تكون مثل هذه الحيل المضحكة مقبولة .

المرايا :

إن حجم وشكل المسرح ، أو قاعة الاجتماعات ، يمكن أحياناً تعديلها بواسطة استعمال المرايا ، وهى حيلة يعرفها مديرو المسارح منذ زمن طويل .

الألعاب النارية والدخان :

إنها حيلة أخرى من الحيل المعروفة لجذب الانتباه ، حيث يتم ملء حفنة اليد بالدخان . كما أن المفرقعات ، وأبخرة الثلج الجاف ، والشرارات النارية ، كلها قد تم استعمالها إما منفردة أو بعضها مع البعض الآخر لخلق مناخ درامى لاسيما فى حالات تقديم منتج جديد . غير أن الراغبين فى استعمال مثل هذه الألعاب النارية يجب أن ينتبهوا ويحذروا من أن الآثار الكيماوية المنتجة ويجب أن يتم التحكم فيها بدقة من أجل سلامة المشاهدين ، كما يجب أن توجه بطريقة مهنية لكى تحقق أقصى تأثير مطلوب .

الليزر :

عندما تم استعمال الليزر لأول مرة فى صناعة الاجتماعات ، منذ عدة سنوات ، لم تكن صناعة الليزر قد تقدمت كثيراً عن الشكل الأول الذى ظهرت فيه . إن تقنية الليزر تتقدم حالياً بسرعة ، ويعود الفضل فى ذلك إلى برامج البحوث الأمريكية المتصلة بحرب النجوم .

ويمكن أن يستخدم الليزر الآن ليقدم عروضاً ممتازة للرسومات البيانية . وحتى وقت قريب كانت الرسومات المنتجة بالليزر ، مثلاً : الشعارات ، أو الكتابة ، كان يجب أن تتصل باستمرار بطرف الفيلم . أما الآن ، فإن الليزر يمكن أن يعرض رسومات متحركة تقريباً على أى سطح . والنتيجة من ناحية الجودة تماثل تلك التى تتم عن طريق الفيديو كمبيوتر . إن عروض الليزر يمكن أن تعرض حية بصورة مباشرة للجمهور ، كما يمكن أن يتم إدخالها فى عرض شرائح . وعندما يتم استعمالها فى عروض أكثر إتقاناً (وأكثر تكلفة) فإن الليزر يمكن أن يؤدى إلى تأثير مبهر .

النسيج البصرى :

إن النسيج البصرى – هو علم " ثنى " الضوء على سلسلة من رقائق النسيج الصناعى " والفيبر جلاس " ، ولقد أدخل هذا العلم بالفعل فى صناعة الاتصالات . وقد

تم استعماله فى الأماكن الراقية لنقل مواد الفيديو والمواد الأخرى من جزء من المبنى إلى جزء آخر ، وبالتالى قد تم الاستغناء عن أسلاك الكوابل الضخمة .

وبالرغم من أن استعمال هذا العلم ليس شائعًا فى مجال الإنتاج ، فإن نقل الضوء كان دائمًا من أساسيات العروض . ولهذا فان هناك أسبابًا عديدة للقول بأن هذا العلم سيكون له موقعه المهم فى المستقبل فى العروض الخاصة بتقديم المنتج الجديد .

حائط الفيديو :

حائط الفيديو – كما يدل اسمه – هو حائط من شاشات التلفزيون . وهذا الحائط من الشاشات يستعمل مجتمعًا لخلق صورة منفردة كما أنه ينفصل ويعرض العديد من الصور والتأثيرات . إن هذا الأسلوب قد استعمل مؤخرًا فى تقديم منتج جديد بواسطة شركة بلاك ودكر Black and Decker ، المتخصصة فى المعدات الكهربائية . إن المادة الدعائية قد عرضت على شاشة فيديو مكون من (٣٢) شاشة وهى أكبر حائط فيديو تم استعماله فى بريطانيا وقتها . وقد شاهد العرض أكثر من (٧٠,٠٠٠) موظف مبيعات وموزع ، فى سلسلة من العروض فى العديد من المدن الأوربية .

إن هذا الأسلوب لايزال مكلفًا . وحائط الفيديو المكون من (١٦) شاشة ، مع كل المعينات الفنية اللازمة يكلف (٤,٥٠٠ جنيه استرلينى) لمدة خمسة أيام ، أما الحائط المكون من (٣٢) شاشة فيكلف ضعف هذا المبلغ . كما أن برمجة الحائط مكلفة أيضًا ، فالفيلم الذى تكون مدته (١٠) دقائق قد يحتاج إلى خمسة أيام أو أكثر لإعداده ، ويكلف اليوم الواحد حوإلى (١,٥٠٠) جنيه استرلينى .

إن هذا الأسلوب مؤثر ، وهو أقل عرضة للفشل من العرض الذى يعتمد على الشرائح المتعددة . لقد أصبح استخدام حائط الفيديو شائعًا فى المعارض ، ولكن لا بد من الحذر فالحائط القياسى يزن أكثر من ٨٠٠ كيلو (طن واحد) وقد يسبب مشاكل إذا كانت هناك قيود من ناحية الوزن بالنسبة للمكان . وقد استخدمت شركة توزيع معدات بريطانية حائطًا مكونًا من (١٠٨) شرائح لعمل حائط فيديو . هذا الأسلوب سيتسع استعماله فى المستقبل وذلك يعطى مؤشرًا بأن الأشياء ستزداد كبرًا .

الرسومات المجسمة :

وفن وعلم التصوير والرسم المجسم أكثر إثارة من كل ماسبق ، وأكثر إمكانات للاستعمال فى المستقبل . إن هذا الأسلوب يقوم على عرض صورة ذات ثلاثة أبعاد على سطح ذى بعدين . ورغم أن هذا الأسلوب حديث ولكن له أمثلة من ممكن رؤيتها فى عدد من المعارض العلمية والفنية . وإلى أن يحين الوقت الذى يمكن فيه عرض المجسمات (أى إنتاجها بحجم يسمح برؤيتها من بعد) فإن قيمتها لصناعة المؤتمرات تظل هامشية .

يقال إنه فى المستقبل القريب سيكون بالإمكان عرض مجسم ذى ثلاثة أبعاد لأى شىء تقريبًا . ونظريًا – على الأقل – سيكون من الممكن الجلوس حول طاولة وأمامك بعض المجسمات لأفراد فى النصف الآخر من الكرة الأرضية . إن فكرة إعداد مؤتمر معتمدين على المجسمات يبدو رائعًا ومخيفًا فى آن معًا . إن القارىء الذى لا يتقبل ذلك ويعتبره محض خيال ، لا بد له من النظر فى كل ماحدث فى العقد الأخير ، وهى أوجه تقدم ، كانت فى الحقب الماضية تعد من ضروب القصص الخيالية . وعلى أى حال ينبغى علينا فى الوقت الحالى أن نعتمد على المؤتمرات المسموعة مادام المشاركون متفرقون فى مو اقع جغرافية متباعدة .

البث لعدد أكبر من المشاهدين :

إن فرعًا من جمعية بريطانية نجح فى اجتذاب (١٦,٠٠٠) عضو للمؤتمر السنوى . ومن الصعب القول : هل نأسف على حال المنظم أو على حال المؤتمرين ! قليل أولئك الذين يرغبون فى تحمل مجهود وتكاليف جمة مثل هذا الحشد الكبير من المؤتمرين . وعلى كل حال ، فإنه قد يحدث أحيانًا أن تكون هناك ضرورة لتكرار الحدث لفائدة مشاهدين فى أماكن متعددة . وهذا التكرار فى حد ذاته عملية مكلفة ، وأحيانًا مربكة ، لأنه يربط ويقيد المتحدثين بمواعيد عديدة ، وقد يستوجب أسفارًا ووقتًا طويلاً .

ولهذا يكون من المفيد – أحيانًا – تسجيل العرض الأصلى على فيلم ، أو كما هو السائد على شرائط فيديو لعرضها لاحقًا على المشاهدين الجدد . وحتى العروض الكاملة التى تتضمن استعمال فيلم ، وشرائح ، ومعينات أخرى يمكن نقلها أثناء

عرضـها على شريط واحد . هذا أسلوب أو " تكنيك " مفيد بصفة خاصة لتسجيل عروض الشاشات المتعددة ، والتى لو تم عرضها بصورتها الأصلية قد يتطلب نقلها وعرضها عدداً كبيراً من أجهزة البروجكتر فى كل عرض .

هناك مشكلة واحدة علينا أن نتغلب عليها ، وهى أن كثيراً من العروض الحديثة تقدم فى إطار إضاءة خافتة ، وأن هذا الإطار لا يمكن من النقل إلى الفيديو وبطريقة جيدة ، وبالتالى قد تبدو الصورة مخيبة لآمال هؤلاء الذين بذلوا الجهد فى إعدادها .

لقد تبنى بنك ويستمنستر الوطنى The National Westminister Bank طريقة مختلفة حين قرر أن يشارك (٦٠,٠٠٠) من العاملين فى فروعه المحلية ، فى ندوة لمدة يوم واحد . لقد تم تحضير سبعة مراكز مؤتمرات مؤقتة (ولكنها تبدو شبه دائمة من حيث التصميم و المظهر) فى أماكن متفرقة بدءاً من كينبورث هاوس ونادى هيرلنجهام إلى شيدنج ستون كاسل وأماكن مماثلة فى الشمال . لقد تم تصميم هذه المراكز خصيصاً لهدف الحدث ، يتوافر فى كل مركز منها مقاعد (١٢٠) عضواً حول المسرح الذى وضعت خلفة المعدات من الكمبيوتر وغيرها . وكانت هناك إمكانية عرض فيديو أعد خصيصاً على شاشات معلقة من السقف ، كما كان بإمكان المجموعة أن تنقسم إلى أربع مجموعات عمل صغيرة لتعمل فى قاعات منفصلة ملحقة بالقاعة الرئيسية .

لقد قام موظفو البنك - الذين دربوا خصيصاً لهذه المهمة - بتنظيم هذه المؤتمرات بمساعدة فنيين من الشركة المنتجة . لقد تم بالفعل إدارة يوم المؤتمر بدرجة مهنية ممتازة ، وانتهى بعرض صغير " للدخان الناتج عن الثلج الجاف " وعرض بالإنارة ، وكانت الموسيقى إبان الكشف عن المعدات تتم معاينتها من قبل الحاضرين .

ويمكن أحياناً الاكتفاء بتسجيل أقل طموحاً ، مثلا شريط كاسيت مسموع فقط لعرض معين . وهناك العديد من الشركات التى تقدم خدمات التسجيل ، وتنتج نسخاً من هذه الشرائط لبيعها عقب انتهاء التسجيل مباشرة . إن هناك سوقاً كبيرة لمثل هذه الشرائط : وهى غالباً ماتسمع فى كاسيتات السيارات ، و فى الرحلات الطويلة ، أو فى أوقات ذروة المواصلات وربما توفر مثل هذه الشرائط راحة مطلوبة ، أفضل من أغنيات اليوم ذات الصوت العالى المزعج .

تحسينات بسيطة :

إن معظم العرض السابق قد وصف الأجهزة والوسائل التى تتناسب أكثر مع الأحداث الكبيرة ، لاسيما ما يعرف منها " بالإنتاج " . وهناك العديد من التحسينات البسيطة التى يمكن استعمالها لإثراء أكثر العروض تواضعًا. مثلاً يمكن أن تستعمل مؤشر الشرائح الذى يمسك باليد ، بدلاً من المؤشر الطويل (الذى غالبًا لا يكون ظاهرًا للمشاهدين) أو ربما أسوأ ، باليد فقط . إن النقطة اللامعة من الضوء الأحمر تركز على العين وتجبر على الانتباه . ومؤشر الشرائح المتوافر حاليًا له مستوى إنارة يقدر بـ ١٥٠ قدمًا وأكثر من كليو متر فى الليل . كذلك يمكن كتابة الحروف على الشرائح الشفافة للعرض العلمى ويمكن إنتاجها على شرائط رفيعة على ماكينات خاصة ، مثل : كروى Kroy و٣م 3M وميرو Miro وهى أنظمة للطباعة الجافة . إن الشفافيات يمكن أيضًا زيادة إتقانها باستعمال الرسومات البيانية . هناك نوع من الأفلام يمكن استعمالها عند الحاجة لتسجيل الحركة ، مثلاً لعرض الحركة فى مجموعة متسلسلة من المواسير أو عجلة دائرة . وحتى السبورة البيضاء البسيطة قد دخلت عالم التكنولوجيا : فلو أنك تريد أن تحفظ ملاحظات مكتوبة على سبورة بيضاء أو ربما تحتاج مثلاً إلى توزيع بعض النسخ منه على المشاركين ، فإنه يمكنك شراء نظام نسخ ينتج نسخًا على ورق مقاس A4 لأى شىء مكتوب على السبورة البيضاء ، بمجرد لمسة الزر . إن من أحدث هذه الأجهزة (كانون أ ١ Canon A1 Boardcopier) متصلة مباشرة بالآلات نسخ ملونة خاصة بها ، وبهذا تتمكن من إنتاج النسخ كاملة التلوين ليتم توزيعها على كل فرد من الحاضرين .

بيوت الإنتاج :

إن الكثير من الأساليب المتطورة ذات المهارة العالية يكون استعمالها مقصورًا (كحق امتياز) على بعض شركات إنتاج المؤتمرات . وكما تمت الإشارة فى الفصل السابق فإن هذه الشركات تتولى الأحداث الكبيرة مثلاً لتقديم المنتج لأول مرة ، والبرامج الكبيرة على النحو الذى ورد ذكره سلفًا (حلقات نقاش نات وست) وحتى وقت قريب كانت هذه الشركات ذات المسرح الصناعى ، يتم تكليفها بواسطة المؤسسات على أساس المؤتمر الواحد ثم قد يعقبه آخر .

إن هذه الطريقة تبدو مضيعة للوقت وكأسلوب مكلف للإنجاز . ذلك أنه يتم دعوة شركات إنتاج عديدة ، كل على حدة ، ويقدم لكل منها تعريفُ محددُ بما هو مطلوب . ثم تتقدم كل منها بعد ذلك بتصورها للمؤتمر ، وتعرض أسعارها منفردة . ولقد أدركت أقسام التسويق فى شركات تصنيع العربات ، وهم مستفيدون أساسيون من خدمات شركات الإنتاج لإعداد عروض تقديم المنتج الجديد كموديل سيارة جديد يقدم لأول مرة للتجار والموزعين ، مثل تقديم عروض منفردة من شركات الإنتاج . ولكن بالرغم من ذلك فإن أقسام المشتريات تستوجب الإعلان عن مناقصة لتحقيق المنافسة والعروض من أكثر من شركة ، ولذلك فقد استمر نظام عروض الأسعار من كل شركة إنتاج .

وهذا أيضاً قد أدى إلى ما يطلق عليه بعض المنتجين " إنتاج مؤتمرات المصانع " . هناك خطورة أن يعطى العميل الجديد ، أفضل عروض العميل القديم ، أو أن ينشر أسلوب إنتاج المنتج ويصبح عاماً . بل أحياناً يتجاوز الأمر ذلك ، فأحياناً نادرة تكون هناك علاقة فاعلة بين العرض وبقية المكونات الدعائية ، لأن الأخيرة قد تكون بإشراف وحدات منفصلة للإعلان والعلاقات العامة .

لقد بدأت بيوت الإنتاج الكبرى فى استحداث أسلوب أكثر تطوراً . لقد أصبحوا متفاعلين أكثر ومشاركين بدءاً من التصميمات الأساسية ، ثم متابعة تنفيذ حملة التسويق ، وتدريب العاملين ، وبداية العمل بالمنتج الجديد ، وحفز العاملين ، وهى مشاركة أكبر كثيراً من الوضع التقليدى الذى كان يحصرها فى إنتاج فيديو للدعاية ، وعرض لتقديم المنتج الجديد .

إن النتيجة المباشرة ، أو ربما السبب لهذه المشاركة الكبيرة للعملاء ، قد أحدثت تحولاً كبيراً فى ملكية هذه الشركات ، وقد دمجت بعضها فى البعض الآخر ، حيث تم دمج بعض الشركات المتخصصة فى التصميم مع بعض الشركات المتخصصة فى الإعلان وشركات الإعلان بشكل خاص كانت وراء هذا التطور المنطقى .

الخاتمة :

ربما كان من السذاجة أن نفترض أن هذا العرض المختصر للتطور فى إعداد العروض والإنتاج قد قدم صورة متكاملة ونهائية . إن التقنية تتطور وتتحرك بخطى متسارعة . وهناك فى كل لحظة تطورات كبيرة فى صناعة المعينات السمعية البصرية .

إننا لم نناقش بالتفصيل - مثلاً - نقل الصوت على طريقة الأشعة تحت الحمراء ، أو النسيج البصرى ، والنظم الأخرى الأكثر تعقيداً ، وهى دائرة اختصاص المهنيين المتخصصين فى هذا المجال .

وعلى كل حال ، فإن كل الأساليب التى تم شرحها لها مكان حتى فى أكثر الاجتماعات تواضعاً ، ولاينبغى للمستفيدين من التقنية الحديثة أن يتهيبوها ، بل يجب أن ينظروا إليها كفرص تتيح لهم طرقاً جديدة لإعداد عروضهم بدرجات أكثر فعالية .

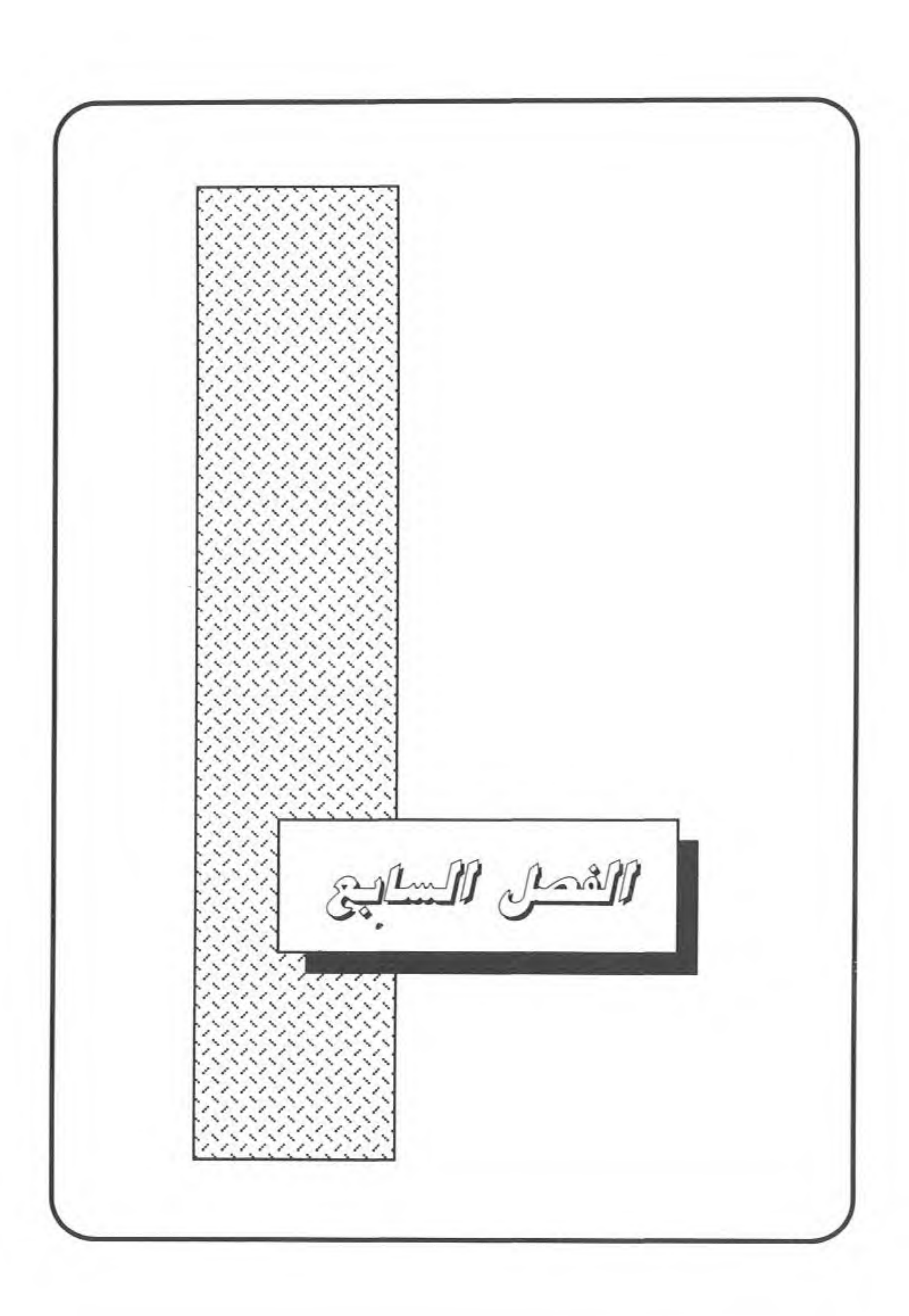
إن التقنية الجديدة ، والأساليب الجديدة ، تتيح طرقاً جديدة أفضل لكى يتماثل الحدث مع احتياجات ورغبات المشاهدين . ولا جدال ، أن القاعدة الجوهرية هى : أن أياً من المعينات السمعية البصرية ، قديمة أو جديدة ، حاذقة متقنة أو بسيطة ، ينبغى استعمالها فقط فى حالة أنها تثرى عملية الاتصال .

قائمة للمراجعة :

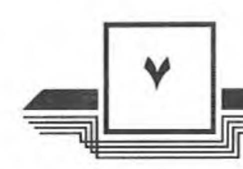
- هل تستطيع استعمال رسومات الكمبيوتر لتحسين جودة الشرائح التى تقدم إحصائيات ، و فى نفس الوقت توفر الوقت والمال ؟
- هل سبق أن فكرت فى استعمال النقل الحى بالفيديو بدلاً من الشرائح وأفلام العرض العلوى ، والأفلام ؟
- هل حاولت مرة التلقين التلفزيونى ، مثل نظام أوتوكو ؟
- هل تقدم عروضك من موقع واحد ثابت فتكون مملة ، أم أنك تتحرك وتحاول التجديد لتأمين انتباه واهتمام المشاهدين ؟
- هل تسجل مؤتمراتك وعروضك بهدف عرضها لاحقاً على جمهور جديد فى شركتك ؟
- هل تستعمل مؤشر الإضاءة بالليزر ؟
- هل تثرى المعينات السمعية البصرية الاتصالات بينك وبين مشاهديك ؟

عندما تقوم بتكليف منتج مؤتمرات ، هل تشارك بيت الإنتاج فى كل استراتيجية الاتصالات ؟

- هل المعينات السمعية البصرية التى تستعملها حديثة ، متنوعة ، ومؤثرة ، كما ينبغى أو يجب أن تكون ؟


الفصل السابع





إن إقامة المعارض أو العروض التجارية جنبًا إلى جنب مع المؤتمرات قد نمت بشكل ملحوظ فى السنوات الأخيرة . إن عددًا قليلاً من الناس يلاحظ أن معارض رئيسية تقام كل سنة أثناء المؤتمرات الحزبية السياسية السنوية . والمعرض الذى يقام بجانب المؤتمر السنوى لمعهد إدارة الأفراد (Institute of Personnel Management) والذى يعقد فى هاروجيت (Harrogate) يبدو أنه يكبر ويصبح أفضل من عام لآخر . وفى حالة المؤتمر السنوى للتعليم ، ومؤتمر التدريب لتنمية قدرات الأفراد الذى تنظمه برينتكس (Brintex) يجتذب المعرض الذى يقام بجانبه زوارًا يبلغون حوالى (١٦) ضعفًا لعدد أعضاء المؤتمر . لهذا أصبح المعرض هوالنشاط الأساسى ، وأصبح المؤتمر يليه فى الأهمية (ولكنه يظل جزءًا مهمًا من الحدث) .

إن كثيرًا من المؤتمرات والاجتماعات قد أصبحت الآن تتضمن معارض ، وهى لاتقتصر على الأحداث التجارية كتلك التى سبق الإشارة إليها . إن كثيرًا من الجمعيات المهنية والمؤتمرات الطبية تتضمن فى برامجها معارض ، حتى المؤتمرات الصغيرة لديها معارض متواضعة ، مثلاً ندوة اليوم الواحد غالبًا مايكون لها معرض لأجهزة ومعدات ، وقد تكون هناك معارض للكتب تعرض فيها آخرالمطبوعات المتعلقة بالحدث وتبيع هذه الكتب لأعضاء المؤتمر .

لماذا يتم إقامة المعرض ؟

هناك سببان رئيسيان لاختيارك إقامة معرض أو عرض تجارى جنبًا إلى جنب مع مؤتمراتك :

- لجعل الحدث أكثر متعة وإثارة بالنسبة لأعضاء المؤتمر مثل : تقديم معلومات إضافية قد لاتتيسر بدون إقامة المعرض .
- لكسب المال .

وميزة أخرى يمكن أن تنتج من إقامة مرافق للمؤتمر هى أن العارضين أنفسهم غالبًا مايساعدون على جذب أعضاء إضافيين للحدث .

ذلك لأن العارضين لديهم دافع قوى لجعل الحدث ناجحًا ، ولأنهم غالبًا مايكون لديهم علاقات بالأفراد العاملين فى المجال موضوع الحدث ، إنهم بذلك سيقومون بعمل دعاية لمؤتمرك نيابة عنك . إن بعض قوائم أعضاء المؤتمرات يتم إعدادها ودعوة (٥٠٪) من المشاركين فى الحدث بواسطة العارضين . ولهذا فإنه من المستحسن النظر فى إمكانية منح العارضين خصمًا من مصاريف التسجيل للأعضاء تشجيعًا لهم لجذب المزيد من الأعضاء للحدث .

إضافة المزيد من الإثارة والاهتمام :

فى عالم الكمال قد يكون هذا هو السبب الوحيد لإقامة معرض بجانب مؤتمرك . إذا أخذنا فى الاعتبار أن كل مانفعله يجب أن يوجه تجاه تحقيق الهدف من الحدث وتجاه الأعضاء ، فإذا كان المعرض أو السوق التجارى يمكن أن يعين فى هذه الأهداف فيجب علينا أن نضمه لبرنامجنا .

إن المعارض قد تكون لها قيمة كبيرة بالنسبة للعضو . إنها من الممكن أن تمنحه الفرصة لرؤية الأدوات والمعدات ، ومتابعة أحدث التطورات فى تقنيتها ، وغالبا ماتمكنه من رؤية عمليات تشغيلها . ولا يمكن تحقيق أى من هذه العناصر فى المحاضرة أو العرض الرسمى ، مهما كانت جودة المعينات السمعية البصرية . إن المعارض أيضًا مصدر قيم جدًا للمعلومات . إنها تتيح للأعضاء إجراء مقارنة بين مايعرفه أكثر من منتج ، ومراجعة الأسعار ، والحصول على معلومات فنية ، ومناقشة احتياجاتهم الخاصة مع مندوبين أو ممثلين للشركات المنتجة .

وأخيرًا فإن الأعضاء بإمكانهم شراء بضائع وكتب من المعارض ، وربما للحصول على مواد تمت مناقشتها أثناء المؤتمر .

إن مجرد حضور العارضين للحدث مفيد جدًا فى حد ذاته . إنه من المألوف الآن السماح للعارض أن يحضر جلسات المؤتمر ، وهنا تصبح معرفتهم وخبراتهم فى مجالاتهم فرصة لإثراء جلسات العمل وجلسات الأسئلة والأجوبة .

إن المعارض إذن يمكن أن « تضيف قيمة » للحدث ، ينظر إليها الأعضاء بأنها تمنح فوائد فوق تلك التى يعرضها المؤتمر الأساسى . وقد يكون هذا اعتباراً مهماً « للمؤتمر المفتوح » ولكن احذر المبالغة . وكقاعدة عامة فإن الدخول إلى المعارض التى تكون بجانب المؤتمرات ستكون مجاناً، ولكن حتى لو تم تحصيل مصاريف دخول ، فإن هؤلاء الذين سيذهبون ، سيفعلون ذلك وهم يعلمون أنهم قد تم جذبهم لذلك المعرض . وذلك ليس الوضع عندما يدفع الأعضاء مالاً للمشاركة فى المؤتمر ، ثم يشعرون بعدم قبول الفكرة بأن المعرض يهدف إلى أن يبيع لهم منتجات محددة . وتجدر الملاحظة الى أن المعارض ليست مقصورة على المؤتمرات أو الأحداث العامة ، فبعض المؤتمرات المقامة داخل الشركة يمكن أن تجتذب أيضاً العارضين الذين يكونون متحمسين لعمل اتصالات داخل الشركة .

لكسب المال :

إن السبب الآخر لإقامة معارض مع المؤتمرات هو كسب المال . ودخل المعارض يمكن أن يكون جزءاً رئيسياً من ميزانية مؤتمر كبير . وتقدير الدخل الذى قد ينتج من المعرض يمكن أن يكون عنصراً هاماً فى جدوى إقامة الحدث من ناحية مالية . وعلى وجه الخصوص فإن الجمعيات المهنية ، والمؤتمرات الطبية غالباً ماتقيم المعارض إلى جانب المؤتمرات لخفض تكاليف الاشتراك فى المؤتمر بالقدر الذى يجعله مناسباً خصوصاً للأعضاء الذين لاتغطى مؤسساتهم رسوم اشتراكهم فى هذه المؤتمرات .

ماذا يستفيد العارضون ؟

سيأتى العارضون إلى مؤتمرك فقط لو اعتقدوا أنهم سيحققون فائدة من ذلك . والمعارض هى أسواق حيث يأتى المشترون المتوقعون إلى البائع . إنها – أو يجب أن تكون – فرصة بيع بتكلفة أقل تحققت بفضل الاجتماع ، وبمقابلة وجهاً لوجه مع جمهور له اهتمام خاص بمنتجات أو خدمات الشركات المشاركة فى المعرض .

هناك أيضاً فوائد أخرى : إنها تتيح فرصة للعارضين لمقارنة وتقييم منتجات منافسيهم وأنشطتهم الدعائية ، وربما تتيح لهم فرصة رؤية منتج جديد منافس لأول

مرة ، إضافة إلى أنه يمكن للعارض أن يتحدث مع الزائرين وغالبًا مايكون بغرض الحصول على تغذية استرجاعية لمعرفة المنتجات الجديدة أو التقنيات التى يحتاجها السوق .

سيأتى العارضون إلى مؤتمرك فقط فى حالة ما إذا اعتقدوا أن الجمهور المتوقع ، والذى سيأتى إلى معرضهم سيكون الجمهور المعنى . (أولئك أصحاب قرار الشراء وليس الحاصلين على العينة المجانية) وأن التكلفة للمشاركة ستكون مناسبة . تذكر أنك بسعيك إشراك عارضين فى مؤتمرك تكون ساعيًا وراء جزء من ميزانية الدعاية لشركتك ، وتكون أيضًا منافسًا لمعارض أخرى تتيح فرصة لعدد أكبر من الزوار ، (رغم أن هذا يمكن أن يكون سلاحًا ذا حدين كما سنرى فيما بعد) .

إذن ، ماهى فوائد المعارض المقامة بجانب المؤتمرات ؟

أولاً : الفوائد التى تنطبق على أى معرض :

ـ يأتى المشترى للبائع : إذا تركنا تجارة التجزئة جانبًا ، فليس هناك أية أنشطة لترويج سلعة تعمل بهذا الأسلوب . بالمقارنة مع الدور الذى يقوم به موظف المبيعات ، يصبح المعرض رخيصًا للغاية بحساب تكلفة وحدة الاتصال المفيدة . يضاف إلى ذلك العارض يكون لديه ميزة هامة وهى أنه فى موقع عمله ، بعكس الذهاب إلى المشترى فى موقعه حيث يكون للأخير الميزة على أقل تقدير من ناحية نفسية .

ـ مقابلة صانعى القرار : إن الأبحاث تشير إلى أن المعارض الجيدة تجتذب صانعى القرار . لقد وضحت نتيجة بحث لمعرض تجارى كبير أن ٨٤٪ من الزوار كان لهم بعض النفوذ الخاص بقرارات الشراء . بالمقارنة ، فإن موظفى المبيعات لا تتأتى لهم مثل هذه الفرصة فى الوصول إلى هذه النسبة العالية لصانعى القرار .

ـ حضور مشترين جدداً: تعتبر المعارض مكانًا نموذجيًا للقاء عملاء محتملين جدداً . أولاً، لأن الزوار ينظرون إلى المعارض على أنها طريقة سهلة ورخيصة للتعرف على المتاح فى السوق . وثانيًا لأن كثيراً من الزوار جدد فى وظائفهم ، ويذهبون إلى المعارض بهدف التعلم وبناء علاقات واتصالات جيدة .

- المقابلة وجهًا لوجه : وهذا يتيح الفرصة لإعداد رسالة المبيعات لكى تتوافق واحتياجات الفرد ، بالإجابة على الأسئلة ، وتخطى اعتراضاته ، وإنهاء عملية البيع .

- مقابلة المشترين ذوى المناصب من الصعب مقابلتهم : إن كثيراً من المشترين ذوى المناصب من الصعب الوصول إليهم . فى المعرض ليس هناك مواعيد يجب الاتفاق عليها مسبقًا ، وليس هناك سكرتيرة يجب إقناعها ، فجأة يصبح المشترى الذى تجد صعوبة فى مقابلته ماثلاً أمامك .

- زائرو المعارض « متقبلون » (ذوو نزعة تميل إلى تقبل المعروض) . لقد تمت الإشارة من قبل إلى أن زوار المعارض يتوقعون أنهم سيجذبون للشراء أو زائر المعرض ، بحكم وجوده فى المعرض ، قد منح من الوقت ماسمح له بالتجوال فى المعرض . ليس هذا الوضع حين يزوره موظف المبيعات فى مكتبه ، حيث ينظر أحيانًا إلى هذه الزيارة على أنها درجة من التدخل . بل أكثر من ذلك أن زائرى المعرض يميلون إلى أن يقعوا « أسرى » ذلك أنه لن يكون هناك أجراس تليفونات ، ولا رؤوس تظهر من باب المكتب لتقدم طلبات عاجلة ، وليس هناك أى ضغوط على وقت المشترى .

- قائمة المعرض كالمسرح : إن المعرض بمثابة استعراض مؤقت للشركة ولمنتجاتها ، وبجانبه موظفون قادرون على شرح المنتجات والإجابة عن كل الأسئلة فى ذات اللحظة وفى نفس المكان . (هذه ليست الحالة بالنسبة لموظفى المبيعات حيث يتوجب عليهم غالبًا الرجوع إلى الشركة للحصول على إجابة عن بعض الأسئلة الفنية) .

ثانيًا : مزايا خاصة بالمعارض المعدة بجانب المؤتمر :

- الجمهور أكثر قيمة : بالرغم من أننا رأينا أن زوار المعارض يغلب عليهم طابع الراغبين فى منتجات المعرض ، إلا أنه يكون هناك دائمًا البعض من عاشقى التجوال . إن أعضاء المؤتمر ، بالرغم من قلة عددهم ، فإنهم فى الغالب يكونون من نوعية أفضل . وبما أن المؤتمر غالبًا مايكون موجهًا تجاه حدث معين ومحدد ، فان أى عارض تكون منتجاته أو خدماته فى دائرة اهتمام أعضاء المؤتمر ، سيكون وضعه أفضل من عرض هذه المنتجات على عدد أكبر من الأفراد يمثلون سوقًا أعم وأوسع .

لقد قام أحد الناشرين بالمشاركة فى معرض أعد بجانب مؤتمر ليوم واحد فى موضوع تطوير الإدارة . وبالرغم من أن (١٥٠) فرداً فقط قد حضروا المؤتمر إلا أن الناشر كان سعيداً للغاية . لقد جاء فى تعقيبه بعد المؤتمر : « لم تكن هناك وسيلة أخرى أستطيع بها الوصول إلى هذه المجموعة الخاصة من المديرين . لقد كان لديهم الوقت الكافى ليروا كتبنا ، وقد كسبنا طلبات ممتازة فى ذات الوقت . »

هذا من شأنه أن يثير تساؤلا لابد منه : ماهو حجم المؤتمر ، وماهو مداه لكى يكون إعداد معرض بجانبه فكرة عملية ؟

ليس هناك رد نهائى . إن واحداً من خمسة عارضين فى مؤتمر حضره (٥٠) فرداً فقط كان سعيداً للغاية بالنتائج التى حققها . ونفس هذا العارض أحس حين شارك فى معرض بجانب مؤتمر أكبر أنه ضائع فى الزحام . ومن جانب آخر ، هناك بعض المعارض التى أصبحت ضخمة جداً ومهمة جداً لدرجة أن العارضين يسارعون لحيازة أماكن للعرض ، لأن مثل هذه المؤتمرات ، تجتذب أعضاء أكثر من أى معرض تجارى فى ذات المجال .

الإجابة إذن هى حتمية مقارنة التكلفة بقيمة الزوار ، وبقيمة الحدث . (إن العارضين فى المؤتمرات السياسية يذهبون إليها فقط حتى يراهم الناس هناك .)

ـ المعرض ليس تجارياً بطريقة مباشرة ومكشوفة : إن أعضاء المؤتمر يرون من يشارك فى هذه المعارض أقل نزعة تجارية عما يرونه فى معارضهم التجارية العادية . وكنتيجة لهذه الرؤية يكونون أكثر راحة فى التعامل معهم ، معتقدين أنهم لن يكونوا عرضة للمساومة التى تكاد تصل لحد القسر على الشراء فى حالة الناشر التى سبق ذكرها فى مؤتمر تطور الإدارة ماكان العرض يزيد على منضدة مغطاة بمفرش عليها كتب معروضة بطريقة مبسطة للغاية . لقد شعر أعضاء المؤتمر بالراحة فى هذا المناخ البسيط .

ـ المشاركة فى المعرض تكون غالباً غير مكلفة : إن المشاركة فى المعارض الرئيسية عملية مكلفة للغاية . أما المشاركة فى المعارض المقامة بجانب المؤتمرات فغالباً ما تكون أرخص كثيراً ، واضعين فى الاعتبار طبيعة أعضاء المؤتمر .

ليس من الممكن اقتراح أسعار لأنها تعتمد على عدة عناصر تشمل : الصناعة ، ونوع أعضاء المؤتمر ، وقيمة السوق . إلخ . وعلى مستوى الحد الأدنى فقد تم تأجير قوائم للعرض بسعر لا يتعدى (٥٠) جنيهاً استرلينياً لمدة يومين ، وعلى الجانب الآخر هناك قوائم للعرض تم تأجيرها بسعر يجعلها مكلفة مثلها مثل تلك التى تؤجر فى المعارض التجارية الكبيرة .

- فوائد ضمنية : هناك فوائد أقل وضوحاً مرتبطة بالمعارض المقامة بجانب بعض المؤتمرات . المشاركون فى المعرض حين يستأجرون قوائم للعرض يصبحون مرتبطين بأهداف المؤتمر ، وأنهم بذلك يعبرون عن التزام اجتماعى لذات الأهداف . وقد لايرى بعض العارضين أى شئ أكثر من فرصة للتواجد أمام الجمهور ، وليس كحال العارضين فى معارض المؤتمرات الحزبية السياسية التى تسعدهم فكرة رؤيتهم هناك .

هل هناك سلبيات تعود على العارض ؟

هناك حتماً نقائص للمعارض المقامة بجانب المؤتمرات من وجهة نظر العارض :

- العدد القليل من أعضاء المؤتمر / الزوار .
- التعرض (العرض) المنخفض لأعضاء المؤتمر .
- عامل « اليوم الطويل » .

العدد القليل :

إنه لمن المفارقة ، بالرغم من وجهة النظر التى قدمناها سابقاً والتى تشير إلى القيمة الكبيرة للعدد القليل من الأفراد الذين يحضرون المؤتمر ، فإن عدداً كبيراً ممن يشاركون فى هذه المعارض يرون أن العدد القليل فيه بعض النقائص الرئيسية . وبينما أنهم يعترفون أن الجمهور الذى يماثل جمهور كرة القدم فى المعارض الكبرى غالباً مايكون مضيعة للوقت ، فإن العدد القليل جداً يجعلها مكلفة بشكل كبير ، علماً بأن ذلك يستوجب حجز مكان فى المعرض وتخصيص موظفين ، يضاف إلى ذلك أن الفترات الزمنية التى تتاح فيها لأعضاء المؤتمر رؤية المعرض لاتتجاوز فترات الراحة بين جلسات المؤتمر .

ويمكن حل مشكلة العدد القليل من أعضاء المؤتمر وذلك بفتح أبواب المعرض لزوار من غير أعضاء المؤتمر . إن هذا التوجه له الميزة الواضحة فى زيادة عدد الزوار ولكنه يزيد من مشكلة الدعاية للمؤتمر ، بمعنى زيادة تكاليف الدعاية للمؤتمر . وكقاعدة عامة يجب أن تتم الدعاية للمؤتمر بشكل منفصل (تتم الدعاية للمؤتمرين آخذين فى الاعتبار الأعضاء المحتملين) ، ويتم ذكر المعرض فى المادة الإعلانية ، ثم تكون هناك الدعاية للمعرض بين جمهور أوسع كحدث مستقل .

وحين يسمح للجمهور العادى بالدخول تزيد أعباء الإدارة الخاصة بالحدث . وليس بغريب بالنسبة للمعرض الذى يقام بجانب مؤتمر ، إذا فتح بابه للجمهور ، أن يبرز كحدث بذاته ، وفى هذه الحالة إما أن يصبح أكثر أهمية من المؤتمر الأصلى ، أو أن يكون كمثال مؤتمر آى بى إم IBM فى هاروجيت Harrogate حدثًا سنويًا قائمًا بنفسه .

التعرض المحدود لأعضاء المؤتمر :

هذه مشكلة رئيسية . أن أعضاء المؤتمر يحضرون خصيصًا للمشاركة فى المؤتمر ، وينظرون إلى شئ ملحق بهذا الحدث كشئ جانبى واختيارى . وبعض الأعضاء لايحاول المرور على المعرض مطلقًا .

يضاف إلى ذلك أن أعضاء المؤتمر يستطيعون زيارة المعرض فقط خلال الاستراحات بين جلسات المؤتمر . وهذا ينتج عنه ماوصفه أحد العارضين : « ست ساعات من الجلوس الممل وساعتين من النشاط المجنون » ويجد موظفو المعرض صعوبة فى ملاحقة ومتابعة ملاحظات أعضاء المؤتمر فى هذه الفترات القصيرة جداً ، ويفضلون الوقت المتاح والمستمر الذى يتميز به المعرض العادى .

لقد أصبح من الأمور العادية التى تمارس فى المؤتمرات تقديم القهوة والشاى فى بهو المعرض . (يكون ذلك عمليًا إذا كان بهو المعرض قريبًا من قاعات الاجتماعات وهذه ليست الحالة دائمًا ، حيث إن التصميم الخاص بالمكان يضع بعض القيود) وأحيانًا تقدم وجبة الغداء المفتوح فى بهو المعرض ، لكن هذا نصف الإجابة . كثير من الناس لايحبون أن يفعلوا شيئًا أثناء تناول طعامهم وخصوصًا إذا كان عليه أن يأكل

وهو واقف ، بل يحـاول جـاهداً أن يحـافظ على توازنه مع طبق مملوء بالأكل وكـوب شراب ، وينتظر منه فى ذات الوقت أن يتجول فى المعرض بين المعروضات ، وأن يتكلم فى جوانب متصلة بالعمل .

ولهذا فمن المفضل إدخـال عنصـر المعـرض فى برنامج المؤتمر ، حيث يكون هناك وقت مخصص أو أوقات مخصصة لزيارة المعرض فى مـراحـل مـختلفـة من المؤتـمر ، ويمكن تنفيـذ ذلك بسـهولة فـى حـالة المزج بين الاجـتـمـاع الذى يضـم كل الأعـضـاء والاجتماعات الصغيرة لمجموعات العمل على النحو الوارد ذكره سابقًا . وهنا يعطى الأعضاء الفرصـة للاختيار : إما بحضور مـجموعة العمل الصغيرة أو الذهاب إلى المعرض .

كما أن هناك وسيلة أخرى لدفع الأعضاء لزيارة المعرض وهى الإعلان عن جوائز للأعضاء يكسبونها أثناء تجوالهم فى المعرض .

اليوم الطويل :

إن مشكلة « اليوم الطويل » مشابهة لمشكلة التعرض المحدود التى سبق شرحها . لو أن وقت المعـرض ظل مـتـمـاشـيًا مع وقت المؤتمر يكون اليـوم طويلاً للغـاية . إن المعـارض العادية يكون يومـها أقل كثيراً من وقت المؤتمرات ، وأى تمديد للوقت يثـير بعض المشاكل ، واليوم الطويل بالطبع يخلق مشاكل أقلها إرهاق العاملين .

إن الحل الأمثل لهذه المشكلة يكون بفتح المعرض فى أوقات مـحددة كل يوم ، مثلاً فى الصباح الباكر حتى استراحة تناول الشاى التى غالبًا ماتكون قبل الظهيرة .

أما الجلسات المسائية التقليدية فغالباً مايكون الحضور فيها ضعيفًا للغاية ، ولهذا فإن خسارتها قليلة .

تعزيز الصفقة ورفع قيمتها :

يتضح مما سبق أنه لن يكون من السهل دائمًا اجتذاب العارضين لمؤتمرك بالرغم من كل المزايا التى يقدمها . إنك تحتاج لأن تفعل كل مابوسعك لتعزيز الصفقة التى

تعرضها على « العارض » لتجعلها مغرية ومربحة بالنسبة له . هذا التعزيز يتضمن :

- حضور الجلسات مجانًا .
- قائمة الوفود .
- فرصة للتحدث فى المؤتمر .
- أسعار خاصة للوجبات / الإقامة فى حزمة أو صفقة واحدة .

حضور الجلسات :

إن منح العارضين أماكن مجانية فى المؤتمر - شريطة ألا تكون أعدادهم كبيرة بحيث يسيطرون على المؤتمر - تبدو فكرة جيدة ومقبولة دائمًا من العارضين لأنها تعطيهم فرصة للتعلم والمساهمة فى المناقشة ، وفى جلسات الأسئلة والأجوبة ، والقيام باتصالات جديدة بعيداً عن « الجناح » الخاص بهم فى المعرض وهى أيضًا تحل لهم مشكلة . ماذا يمكن أن يفعلوا أثناء انعقاد جلسات المؤتمر فى ذلك الوقت الذى لايكون فيه من يزور صالة المعرض ؟ .

قائمة بالأعضاء (الاسم ، عنوان العمل ، رقم الهاتف) :

إن هذه القائمة قيمة جداً بالنسبة للعارض . فهى توفر له وقتًا قيماً كان سيقضيه فى تدوين مثل هذه البيانات أثناء المعرض . كما أنها أيضًا تريحه من ضغوط « البيع الصعب » ذلك أنه حين يعلم أنه يستطيع متابعة مابدأه أثناء المؤتمر ، وبعد انتهائه يكون العارض أكثر هدوءاً مقارنة بحاله إذا كان يعلم أنه ليس بإمكانه القيام بمتابعة الموضوع لاحقًا وعليه أن ينهى الصفقة حالاً أو أنها سوف لاتتحقق مطلقًا .

فرصة التحدث فى المؤتمر :

إذا كنت تعلم أن العارضين لديهم مايضيفونه من إسهام فى مجريات المؤتمر ، هنا يمكن إعطاؤهم الفرصة للكلام فى المؤتمر ومع ذلك فيجب أن تتم مراقبتهم بدقة وإلا فمن الممكن أن يقدموا برنامجاً دعائياً لمبيعاتهم ، وتذكر أن الناس لاتحب أن تذهب إلى مؤتمر يجدون فيه أنفسهم « قد تم البيع لهم » بصرف النظر عن رغبتهم فى ذلك .

أسعار خاصة للوجبات / للإقامة فى الفندق :

قد يكون من الممكن أن تمنح العارضين الفرصة ليشتركوا مع أعضاء المؤتمر فى الوجبات ، وهكذا تقدم لهم فرصة إضافية للتحدث للأعضاء . وهذا يساعد أيضا على بقاء موظفى المعرض « القائمين على الأجنحة » فى أماكنهم ، وإلا فإن هناك دائماً احتمالاً عدم وجود الموظفين فى أماكنهم وتصبح القوائم خالية خلال فترة الغذاء لأن العاملين قد ذهبوا حيث يستطيعون تناول وجبة الغذاء وبنفس المفهوم يمكن أيضاً إضافة الإقامة فى الفندق داخل صفقة المعرض ، ولكن يجب مراعاة ألا يحجزوا غرفاً كثيرة وبالتالى لايتركوا غرفاً كافية لأعضاء المؤتمر .

كيف تنظم معرضك ؟

هذا الفصل ليس دليلاً مفصلاً عن كيفية تنظيم المعارض : إن هذا الموضوع قد يكون موضوعاً لكتاب منفصل . ولكن هناك بعض العناصر الرئيسية التى يمكن اتباعها لتسهيل مهمة تنظيم المعارض .

إن تنظيم المعارض ، كالوضع فى ترتتيب المؤتمرات ، عملية تقتضى جهداً ووقتاً ولكنها ليست بعمل إدارى صعب . إن معرضاً صغيراً يتكون من عدة أجنحة أو حتى بعض مناضد العرض ، فى استطاعة أى فرد تنظيمه مادام باستطاعته أن يتوافق مع طبيعة المؤتمر .

وحتى المعارض الأوسع قليلا والتى تشتمل على حوالى (٢٠) أو (٣٠) جناحاً من الممكن إدارتها من خلال فريق عمل متمرس . ولكن اذا كنت تسعى إلى ماهو أوسع من ذلك ، بدءاً من (٥٠) جناحاً أو أكثر ، فإنك يجب أن تفكر فى الاستعانة بمساعدة المحترفين المتخصصين . وكما هو الحال فى طلب أية مساعدة متخصصة ، فعليك أن تحدد ماهى المساعدة التى تحتاجها ثم تبحث بعد ذلك عن الجهة المناسبة التى يمكن أن تقدم لك تلك المساعدة .

منظمو المؤتمرات المتخصصون (المحترفون) :

قد يكون من الخطأ افتراض أن حل جميع مشاكلك يتمثل فى وجود المنظم المحترف لمعرضك . وبعكس المنظم المتخصص فى المؤتمرات ، الذى تتمثل مهمته الأساسية فى الدور التنظيمى أو الإدارى ، (القيام بكل العبء الإدارى الخاص بالمعرض) فإن مهمة منظمى المعارض هى فى الدعاية والترويج للمعرض (بمعنى اجتذاب الزائرين) .

وبالطبع سيقومون نيابة عنك بكل الترتيبات الأخرى (لقاء آخر) ولكل فى الحقيقة يقوم المنظمون بدورهم بالتعاقد من الباطن مع من يقوم بالأعمال الشاقة مثل : مشروعات شل Shell Schemes ، والكهرباء وما إلى ذلك .

وهكذا ، لو أن لديك جمهوراً مقيداً ، وجاهزاً ، جمعية مهنية متخصصة مثلاً أو نقابة تجارية ، ولا تنوى فتح المعرض للجمهور ، فإنك لن تحتاج إلى منظم معارض محترف .

ولكن إذا رأيت أهمية الاستفادة من الخدمات التى يقدمها منظم معارض محترف أو متخصص فإنه من الأفضل التعاقد مع من له سابق خبرة فى تنظيم المعارض ، ومن الأفضل أن تكون خبرته فى معارض مثل معرضك أو قريبة منها . فالمنظم الذى يجيد عمل معارض الكمبيوتر مثلاً ، قد لا يستطيع عمل الدعاية والترويج المطلوب للمعدات الهندسية الثقيلة .

هناك الكثير من المنظمين للمعارض الذين يمكن أن تختار منهم . إن بعضهم يتبعون أماكن المعارض نفسها (من الطبيعى أن يكون ولاؤهم الأول لمخدوميهم ، وهذا ليس عيباً إلا إذا كان هذا الولاء يتعارض مع مصالحك) . وآخرون ينتمون إلى جمعيات تجارية ، وقد يكونوا أو لا يكونوا ممثلين متميزين لهذه الصنعة . وحتى بعض الصحف والمجلات قد أصبحت فى السنوات الأخيرة طرفاً فى تنظيم المعارض ، وأن بعضها يقوم أيضاً بدور الكفيل أو الممول فقط ويقوم بالتعاقد من الباطن مع من يقوم بالعمل الفعلى ، وبعضها لها إمكانيات للقيام بالمهام الفعلية للمعرض . وأخيراً فإن هناك المكاتب التجارية المتخصصة فى تنظيم وإقامة المعارض .

هناك العديد من الجمعيات التى تستطيع أن تصلك بأحد أعضائها لكى يساعدك فى إقامة معرضك . إن عناوين هذه الجمعيات مدرجة فى قائمة « العناوين المفيدة » فى نهاية هذا الكتاب .

اعملها بنفسك :

لو إنك قررت أن تعملها بنفسك ، فإنك ستحتاج إلى التعاقد مع بعض المتخصصين للقيام بالمهام التى تحتاج إلى طاقة بدنية (مثلاً تجهيز وإقامة الرفوف ، والإمدادات الكهربائية ، والسجاد والأرضيات ، والديكور ، والعمال المطلوبين للنظافة ، والأثاث ، وموظفى الأمن . . .)

إن اتحاد المقاولين البريطانى للمعارض The British Exhbition Contractors Association يوفر عادة قائمة الأعضاء الذين تتوافر فيهم مستويات وشروط المهنية . (بما يشمل تعليمات الاتحاد .)

وعلى أى حال عليك أن تعرف أن التعاقدات على الأعمال السابقة ليست بالأمر الزهيد التكلفة ، وكذلك ينبغى ألا تتعاقد إلابالنسبة لما أنت مضطر للتعاقد عليه . وفى حالة أن مكان المؤتمر لديه الإمكانات والقدرة على عونك فى إقامة المعرض ، وإضافة تكاليف التجهيز إلى الصفقة الكلية ، وأن يكون ذلك بتكلفة معقولة ، فلك أن تستفيد من هذه الخدمات بدلاً من الحصول عليها من مؤسسة خارجية .

اجتذاب العارضين :

إذا كانت تجربتك فى إقامة المعرض ، هى الأولى فلن تكون مهمة سهلة . ولهذا السبب يجب أن تكون متواضعاً فى طموحاتك ، وتسعى إلى أقل عدد من «الأجنحة » للعرض . ولهذا التوجه ميزتان :

أ – تخفف من العبء التسويقى لاجتذاب العارضين .

ب – تبقى المهمة الإدارية فى حدود إمكاناتك .

إذا سمحت للعدد أن يزيد فقد ينتهى بك الأمر بمعرض يفوق إمكانات وقدرات مؤسستك . إن المهمة الفعلية للتسويق مشابهة لأية مهمة تسويقية أخرى ، والمبادئ الرئيسية المبينة فى الفصل التاسع تنطبق عليها . وإذا كان هناك شك ، يمكن إعداد عقد مع منظم المعرض لكى يبيع للعارضين المساحة التى يحتاجونها فى المعرض .

المزالق التى ينبغى تفاديها :

كأى شى آخر ، هناك الكثير من المزالق . كثير منها قد تمت مناقشتها فيما سبق ، ولكن هناك المزيد . إن المعارض تستوجب الكثير من الطلبات من مكان المؤتمر . إنها تحتاج إلى تسهيلات تختلف باختلاف المعروضات ، إنها تحتاج إلى : (كهرباء ، ومياه ، وغاز . . . إلخ) مدخل خاص ، وقت للإعداد ووقت لإنهاء العرض ، وفوق ذلك المساحة المطلوبة للمعرض .

إن معظم الأماكن لديها مساحة صغيرة ، قاعة احتفالات ، وما يماثلها ، ولهذا فإن معظم الأماكن تدعى القدرة والاستطاعة فى اقامة المعارض ، مثلاً الادعاء بأنهم على قدرة لتوفير احتياجات المؤتمر ، وهذا الادعاء ليس دائماً بصحيح ، مالم تكن تريد معرضاً لايزيد عن سلسلة من « الأجنحة » ومناضد العرض المتفرقة .

خطة القوقعة :

إن أى معرض له قيمة يعتمد على « الأجنحة » وهذه يمكن صنعها خصيصاً من أجل الحدث ، إما بواسطة المنظم أو بواسطة العارض . وهذه أكثر الأجزاء تكلفة فى المعارض ، ولاتقوم بها إلا المعارض التجارية الرئيسية مثل : عروض السيارات IDEAL HOME EXHIBITION MOTOR SHOW «البيت النموذجى » . إن الممارسة العادية المتبعة هى إعداد « مشروع شل – Shell Scheme » وذلك بمنح كل عارض جناحاً واحداً يستطيع أن ينقل إليه أثاثه ومعروضاته ، ومايحتاج إليه فى العرض .

إن كل جناح يحتاج إلى إضاءة كهربائية ، وكثير من العارضين يريدون خدمات هاتف ، ويمكن من تسهيلات أخرى مثل : الهواء المكيف أو المضغوط ، والغاز وما

يماثلها ، وإن كانت هذه الأشياء لا تتوافر إلا للعارضين المتخصصين ، مثلاً فى عرض للمعدات الهندسية .

ولهذا عليك فحص المكان ولاتقبل أبداً خطة هذا المكان للمعرض مالم يكن معداً ومعترفًا به كمقر للمعارض . وبالرغم من ذلك ، فمن الحكمة قياس أطوال القاعة ، وطريقة الدخول . . الشكل ، نقاط توصيل الكهرباء ، ثم التسهيلات الممنوحة (بما فى ذلك رافعات الأثقال لنقل المعروضات) ، ولاشك أنك فى حالة التعاقد مع بعض الشركاء لهذه الأعمال فإنهم يساعدونك فى هذه الجوانب . ويجب دائماً أن نتذكر أن طلبات واحتياجات المعرض قد تفوق احتياجات المؤتمر ولابد من وضع ذلك فى الاعتبار عند بحثنا عن المكان . كما أن عدد زوار المعرض سيعتمد على المسافة بين المعرض وبين قاعة الاجتماعات الرئيسية ، فإذا كانت بعيدة جداً فسينتهى بك الأمر إلى معرض خال من الزائرين .

اختبار السوق :

قبل أن تقرر إقامة معرض بجانب مؤتمرك ينبغى عليك اختبار السوق ، أى نوع من المنافسة سيكون عليك مجابهته ؟ ماهى الأسعار التى ستحددها «لأجنحة » المعرض ؟ وقد يكون من المفيد مناقشة خططك مع واحد أو اثنين من العارضين المحتملين ، على أن تمنحهم « الأجنحة » مجانية أو بأسعار مخفضة فى مقابل أن يساعدوك فى الإجابة عن بعض هذه الأسئلة .

تجنب الإفراط فى الثقة :

هناك خطر ، تمت مناقشته سابقًا ، أن ينجح معرضك بشكل كبير حتى يطغى على مؤتمرك تماماً مثل طائر الوقواق فى العش . هل هذا حقاً ما تريد ؟ قد تجنى مالاً كثيراً ، ولكن ماذا عن الفكرة الأصلية التى دعتك إلى عقد المؤتمر ؟ لاينبغى أبداً أن تسمح لمعرضك أن يطغى على مؤتمرك ، يجب أن يستفاد منه فقط لتعزيز المؤتمر ، وليس لتحطيمه .

إن من الطرق الأكيدة لتجنب ذلك أن يتم وضع حدود صارمة لعدد « الأجنحة » إذا كان الحدث الذى تنظمه مطلوباً بين العارضين ، ستكون إذن فى وضع ممتاز ، ولن تضطر إلى السعى لبيع مساحات العرض ، لأنهم سيسعون إليك . غالباً ، مع حسن الحظ ، قد تجد أن الطلب يزيد عن العرض . وهذا يعنى أنك ستستطيع أن ترفع الأسعار ، وبالتالى تزيد من دخلك دون زيادة العبء الإدارى .

السرقة :

ليس المقصود هنا السرقة خلال المعرض رغم أن الأمن يمثل عبئًا فى كل معرض (قال أحدهم مرة : « أى شئ ممكن حمله سيحملونه » وقد قيل أنه قد تم سرقة سيارة مرة من معرض تلك قصة أخرى) إن الذى نعنيه والذى يمكن أن يحدث هو سرقة أفكارك . إذا حقق معرضنك نجاحاً ، فربما ، أن منافساً نشيطاً (غالبًا مايكون أحد منظمى المعارض) سيسرق فكرتك وسيقيم معرضاً ، فى منافسة مباشرة معك وربما فى توقيت أفضل .ولو أن هذا حدث فقد ينظمون أيضًا مؤتمراً بجانب المعرض الناجح ، وبالتالى تجد أنهم لم يتركوا لك شيئاً .

المزالق الصغيرة :

تأخذ المعارض وقتاً لإعدادها ، ثم لهدمها فيما بعد ، أكثر مما تأخذه المؤتمرات . فقد تكون هناك حاجة إلى فرش السجاد ، ثم إنشاء نظام الأجنحة ، ثم الوقت الذى سيستغرقه عمل الخدمات الخاصة بالمعرض ، ثم الوقت الذى يحتاجه العارضون أنفسهم « لعمل متجر » كل هذا يستغرق وقتاً وستحتاج إلى الحضور بالليل والنهار لمكان المعرض خلال فترة إعداد المعرض ، وفيما بعد خلال فترة إنهاء المعرض . إن هذا الوقت يكلف مالاً وهناك بعض الأماكن تسمح بمنح إيجار أقل خلال فترة الإعداد ، ولكن هناك آخرين يأخذون الإيجار اليومى كاملاً لكل مدة المعرض .

إن كثيراً من الأماكن لاتستطيع أن توفر الطعام والمرطبات للعمال الذين يقومون بإعداد المعرض على مدى اليوم كاملاً .

ولقد تأخر افتتاح أحد المعارض لأن المكان قد أخفق فى توفير الطعام والمرطبات للعمال فى الليل وبالتالى اضطروا إلى الذهاب إلى مطعم يكون مفتوحاً طوال الليل ، ويبعد بضعة أميال عن مكان المعرض . إن معظم الأماكن بإمكانها إعداد خدمة خاصة طوال الـ (٢٤) ساعة بسعر يتم الاتفاق عليه . لكن ينبغى عليك أن تطلب هذه الخدمة الخاصة .

ونسبة لطبيعة المعارض التى ترتبط بالمؤتمرات ، والتى تتسم بفترات قليلة من النشاط المحموم فترات طويلة من عدم النشاط ، ولأن أعضاء المؤتمرات يميلون إلى الهروب مبكراً وخاصة فى اليوم الأخير ، فإنه من الضروى التخطيط لتوقيت معرضك بعناية . فأنت بالطبع لاترغب أن يرى زوارك المعرض وهو يهدم أمام أعينهم ، لأن العارضين قد قرروا أن آخر أمسية ماهى « إلامضيعة للوقت » . وعلى الجانب الآخر ، ليس هناك داع لأن تدع العارضين ينتظرون بدون هدف ينتظرون زواراً لن يحضروا أبداً .

إن الإجابة الوحيدة لهذه المشكلة هى تحديد التوقيت المناسب للمعرض ، ويكون من المعقول جداً أن توضح لأعضاء المؤتمر ، أن المعرض سيقفل قبل نهاية المؤتمر ، شريطة أن يكون إنهاء المعرض لن يتسبب فى ازعاج للمؤتمر ، مثل الأصوات العالية مثلاً . وأن يكون ذلك بعيداً عن أعين أعضاء المؤتمر . فى مثل هذا الوضع تكون كل الأطراف راضية .

وبنفس المفهوم ، فمن الأفضل افتتاح المعرض قبل بدء المؤتمر . وهذا يسمح لأعضاء المؤتمر بأن يروا المعرض قبل جلسة المؤتمر الافتتاحية ، ويمكن أن يتم ذلك خلال فترة التسجيل والقهوة حيث لا يكون لدى الأعضاء مايفعلونه لاسيما إذا وصلوا فى وقت مبكر .

تسجيل العارضين :

يجب تسجيل موظفى المعرض مثلهم فى هذا مثل أعضاء المؤتمر ، وينبغى أن يعلقوا شارات متميزة خاصة بهم ، وربما بلون مختلف ، أو يكتب على الشارة « عارض » إن

العارضين نادراً مايعرفون مقدماً من سيكون مشرفًا من الموظفين على أجنحتهم . ولهذا فإن هناك ضرورة لتوفير خدمة التسجيل فى موقع المعرض . إن هذه الخدمة ينبغى أن تكون متوافرة منذ بداية مرحلة إعداد المعرض إلى نهايته .

ويجب على العارضين والمتعاقدين معهم لتقديم الخدمات ، والموظفين الذين تم تحديدهم للوقوف أمام « الأجنحة » عليهم ارتداء الشارات بغرض التعرف عليهم ، وخصوصا لو كانت الوجبات اليومية متضمنة فى ثمن إيجار المعرض ، ولو لم يتم ذلك فستجد نفسك فى النهاية مضطراً إلى إطعام جيش بأكمله ، إن خدمة التسجيل ينبغى أن يتوافر لها عدد من الموظفين والمعدات المطلوبة لتفى باحتياجات الأعداد المتوقع تسجيلها ، ويمكنك النظر لمزيد من التفاصيل فى إجراءات التسجيل فى الفصل الحادى عشر .

وضع القواعد وتطبيقها :

من المناسب أن تحدد ما الذى يستطيع أن يفعله العارض وماذا ينبغى له أن يتجنب . إذا لم تضع قواعد لأنشطتهم ، فقد ينتهى الأمر بالبعض إلى إعادة بناء أجنحتهم بدرجة تجعلهم يسيطرون على باقى المعرض ، أو قد تجد بعض موظفى المعرض يتجولون فى منطقة المؤتمر بأكملها ، يطاردون أعضاء المؤتمر ليثيروا انتباههم إلى مايعرضون . إن مثل هده الأشياء يجب أن تغطى فى دليل المعرض : إنها وثيقة متكاملة ، أحيانًا تتضمن العقد الخاص بالمعرض ، وينبغى أن تغطى جوانب متعددة ، مثل :

- قواعد اختيار العارضين المناسبين .
- كيف سيتم تحديد المكان ؟
- مستويات التصميم ، «والديكور » ، والبناء ، والسلامة ، والأمان .
- مواصفات خطة شل Shell Scheme (تشمل الأبعاد القياسية ، ونقطة توصيل الكهرباء ، والإضاءة المركزة ، والأثاث ، ومايماثلها .)
- القيود بالنسبة للصوت والإضاءة والأجهزة الأخرى التى تجذب الانتباه .

- كل القواعد واللوائح الأخرى بما فى ذلك الخاصة بمتطلبات الأمن والإطفاء فى المكان .
- جدول الإيجار والرسوم ، ونظام دفع الإيجار والرسوم ، وسياسة دفع المبلغ المقدم والدفع بالكامل ، والرسوم المطلوبة عند إلغاء التعاقد ، والفواتير ، وغيرها .
- ملخص لمسؤوليات العارض ، والتأمين المطلوب ، والنصوص الخاصة بالتعويض عند إلغاء التعاقد .
- المعلومات الأخرى المتعلقة بالمكان ، والوقت المحدد لاعداد المعرض ولنهاية المعرض ، وإدارة المعرض ، ومواعيد فتح المعرض وإجراءات التسجيل فى داخل المعرض ، والأمن . . . إلخ .

هذه قائمة لانهاية لها ، وعلينا دائمًا أن ندرك أنه كلما كانت التوجيهات واضحة والمعلومات كاملة ، تأتى للحدث أن يتم بهدوء وفعالية .

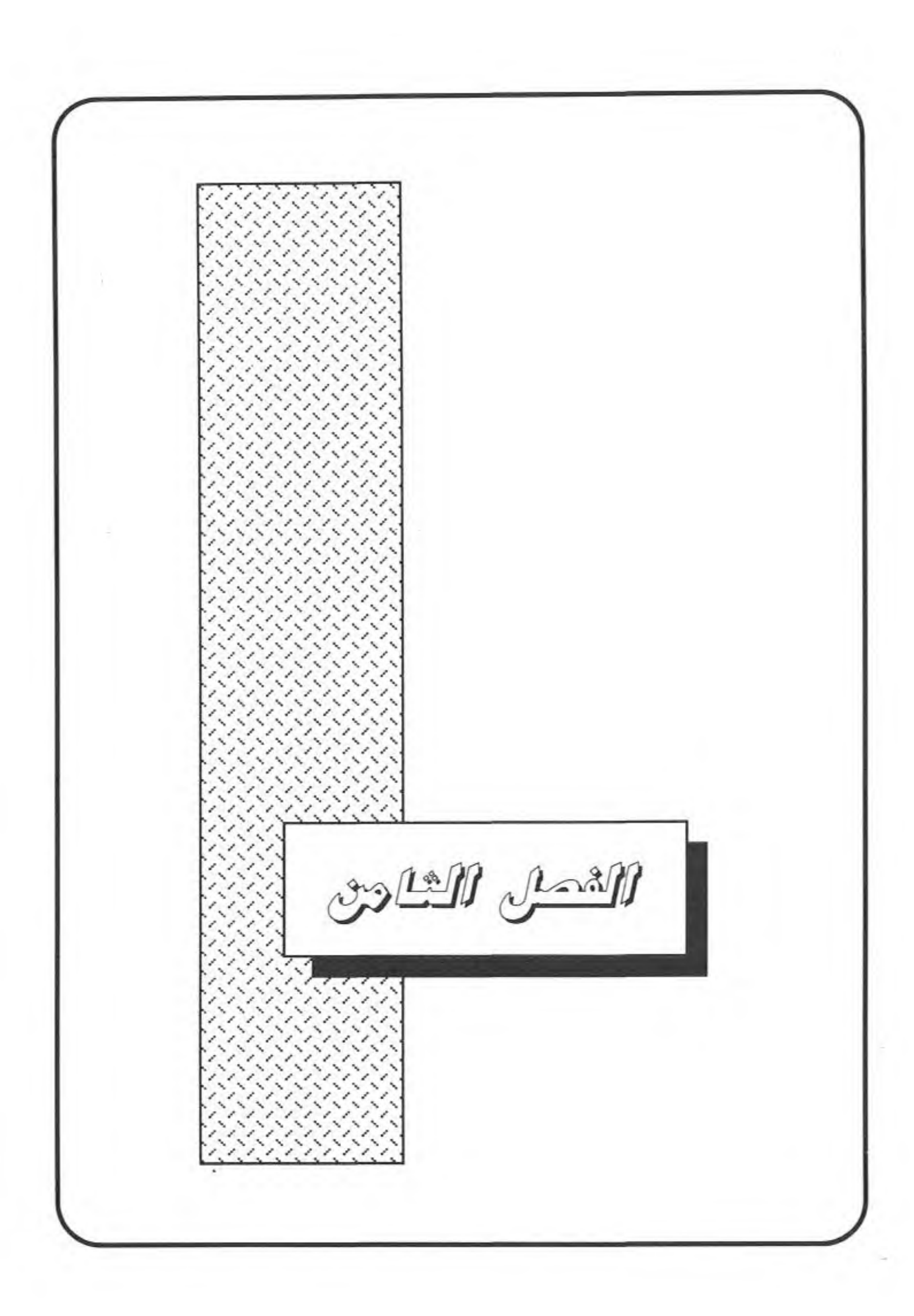
الخاتمة :

إن قرار إضافة معرض لمؤتمرك ينبغى ألايؤخذ ببساطة ، إذا كنت محظوظًا بالقدر الذى يجعل أعضاء المؤتمر الذى تنظمه من أصحاب القرار أو « المؤثرين » ، وكان هؤلاء الأعضاء مهتمين بمتابعة آخر التطورات فى مهنتهم ، فإنه يكون من المفيد أن تعزز مؤتمرك بمعرض ، الأمر الذى سيزيد دخلك ، إضافة لكل الفوائد الأخرى .

وعلى كل حال ، فإن العبء الإدارى سيزيد تعقيداً عندما تشرع فى إعداد معرض يتجاوز معرضًا متواضعًا صغيراً ، ووقتها أيضًا قد تتعرض لمخاطرة أن يطغى المعرض على المؤتمر ، الوضع الذى سيؤثر سلبيًا على المؤتمر .

قائمة للمراجعة :

- إلى أى مدى يمكن لمعرض أن يعزز ويثرى مؤتمرك ؟
- هل أعضاء مؤتمرك جذابون للعارضين المحتملين ؟
- هل سيغطى الدخل المتوافر من المعرض العبء الإدارى المترتب على إضافة المعرض ؟
- كيف ستختبر السوق لتحدد مدى جدوى وفعالية إقامة المعرض المقترح ؟
- ماهى المساعدات الخارجية التى ستحتاجها لـ (أ) جذب العارضين (ب) لجذب الزوار (ج) إقامة المعرض الفعلى .
- هل يقرب مكان المعرض بدرجة كافية من قاعت المؤتمر ؟
- كيف ستضمن زيارة أعضاء المؤتمر للمعرض ؟
- هل ستضع وقتًا فى برنامج المؤتمر الرسمى لزيارة المعرض ؟
- هل تقوم بمراجعة كل التفاصيل المتصلة بمكان المعرض ؟
- هل تقوم بإعداد دليل متكامل للعارضين وتعد عقدًا لهم ؟
- هل أنت متأكد أن فكرة إنشاء معرض بجانب مؤتمرك فكرة مناسبة ؟



الفصل الثامن





تعقد جمعية أوربية كبيرة مؤتمرين لأعضائها كل سنة . إن المؤتمرين يحظيان بحضور حوالى (٦٠٠) عضو و (٤٠٠) من زوجاتهم ، وكلا المؤتمرين يعقدان فى الخارج . ولم تقم هذه الجمعية أبداً بعقد إحدى المؤتمرات فى بلدها بالرغم من العبء الإدارى الناتج من تنظيم هذين المؤتمرين فى بلدين مختلفين ، وفى حدود فارق زمنى بين الحدثين لايتجاوز ستة أسابيع .

إن هذا المثال ليس فريداً : هناك عدد متزايد من الشركات والهيئات التى تعقد مؤتمراتها فى الخارج ، بل هناك عدد كبير من المنظمين لم يعقدوا أى مؤتمر فى بلادهم . لماذا يحدث ذلك ؟ ماهى الفوائد من الذهاب إلى الخارج - وماهى الجوانب السلبية فى هذا التوجه ؟ وهذا الفصل يناقش المؤتمرات والاجتماعات فى الخارج .

من يذهب إلى الخارج ؟

ينقسم سوق المؤتمرات فى الخارج إلى ثلاث مجموعات . الاثنتان الأوليان تتماثلان من جهة التنظيم ومن جهة السفر كمايلى :

- اجتماعات الشركات .
- مؤتمرات الجمعيات (جمعيات بالداخل تجتمع بالخارج) .
- الفرع الوطنى (المحلى) لمنظمات عالمية ، يسافرون للاشتراك فى مؤتمر خاص بمنظمتهم يعقد فى الخارج .

اجتماعات الشركات :

ليس هناك مؤتمر للشركات فى الخارج يمكن أن يوصف بأنه « نموذجى أو مثالى » ، حتى لو كان ذلك فى إطار شركة واحدة .

لقد قامت شركة بريطانية للبيع بالتجزئة فى سنة واحدة بترتيب وتنظيم عدة أنواع من الأحداث فى الخارج ، وقد شملت :

١ - مؤتمر لمديرى المخازن : هذا الحدث حضره حوالى (٢٠٠) مدير مخزن وبعض كبار التنفيذيين ، وقد ناقش سياسات الشركة وخططها المستقبلية .

٢ - حلقات نقاش ماقبل التقاعد : مجموعتان من حوالى (٧٠) من العاملين الذين خدموا الشركة لمدد طويلة ، وقد صممت هاتان الحلقتان اللتان عقدتا فى الخارج بهدف التعريف بمرحلة التقاعد ، نسبة لأن معظمهم قد عمل فى الشركة لمدة ثلاثين عاماً أوتزيد ، فقد كان الهدف مزدوجاً : التعريف بمرحلة التقاعد ، والتعبير عن شكر الشركة لهم لما قدموه طوال فترة عملهم .

٣ - الحوافز : مثال ، سفر مجموعتين من (٣٠) شخصاً إلى مكان رائع كتقدير لأدائهم المتميز فى مجال المبيعات . كثير من الشركات تمنح مثل هذه المزايا كتقدير لحسن الأداء ، وتشجيعاً للأداء الأفضل للمستقبل .

بالإضافة إلى ماسبق فقد رتبت الشركة عدداً من الأحداث الأصغر فى أماكن فى الخارج ، منها مثلاً « ملتقى التفكير THINK TANK » للإدارة العليا فى مكان منعزل ، فى فندق رائع فى فينسيا .

إن مؤتمرات الشركات تعقد فى أماكن غير متوقعة . ومباريات كأس أمريكا فى فريمنتل باستراليا فى ١٩٨٦ - ١٩٨٧ قد قادت بعض الشركات لعقد مؤتمراتها فى مدينة بيرث Perth القريبة من مكان المباريات .

هذه بعض الأمثلة للعدد الكبير والمتنوع من مؤتمرات واجتماعات الشركات التى تعقد فى أماكن بعيدة مثل طوكيو أو امستردام ، أو هاواى ، أومايوركا .

الجمعيات والهيئات المهنية :

هؤلاء مسافرون دوليون منتظمون . إن مهن الطب والقانون بصفة خاصة تعقد اجتماعات متنوعة فى الخارج . وجمعية بى إم أيه BMA ، وجمعية القانون LAW SOCIETY ، واتحاد المقاولين للكهرباء ، واتحاد وكالات السفر ، غالباً ماتجتمع فى

الخارج . إن الاتحاد العالمى للفروسية ، الذى يرأسه الأمير فيليب ، عقد اجتماعه السنوى الاخير أثناء رحلة نيلية بدأت من مدينة الأقصر فى جنوب مصر . إن الاتحاد البريطانى لوكلاء السفر قد وجد دعاية واسعة غير حسنة مؤخراً عندما وجد أن الحجز فى الفندق لأعضاء مؤتمراتهم ، قد تم بالخطأ لمرتين . وقد قيل وقتها ، إذا كان هؤلاء الذين تخصصوا فى هذه المهنة لايعرفون كيف يتم الحجز بطريقة صحيحة ، فمن يستطيع إذن ؟ إننا سنعود لهذه النقطة المتصلة بالحجز المزدوج Double booking فى مرحلة قادمة من هذا الفصل .

الفروع الوطنية :

الاجتماعات الدولية الرئيسية تمثل مصدراً حيوياً للمعلومات المهنية والتجارية ، كما أنها فى ذات الوقت توفر فرصة لتبادل الآراء سواء على المستوى الرسمى أوغير الرسمى . إن معظم الهيئات المهنية الدولية غالباً ماتعقد مؤتمراً سنوياً أو كل سنتين تحضره وفود كثيرة من بلاد متعددة . إن أعضاء هذه المؤتمرات غالباً مايسافرون فى مجموعات وبالتالى فإن تحركاتهم تكون جزءاً معتبراً من أعمال المؤتمرات فى الخارج .

لماذا السفر إلى الخارج ؟

رجل الأعمال الذى تضطره ظروف عمله إلى السفر المستمر ربما يقول لك إن هذه الأيام التى يقضيها بالفندق تتشابه كلها ، سواء أكانت فى لندن ، أو فى نيويورك ، أو فى طوكيو ، وسيدعى أن السفر للخارج ممل ، وشر لابد منه . إنه شئ لابد من تحمله ولا تتوافر فيه المتعة ، ومن الأفضل تجنبه إذا كان ذلك ممكناً .

وسيكون من الخطأ أن تفترض أن هذا هو الشعور العام تجاه السفر للخارج . إن السفر للخارج لمعظم الناس تجربة ممتعة ونادرة ، شئ ينتظرونه بسعادة ويستمتعون به حتى النهاية . والسفر عبر البحار يعنى أشياء مختلفة لمختلف الأفراد ، فالشمس ، والطعام الغريب والمناظر والأصوات الجديدة ، واللغات المختلفة ، والمشروبات ، والتسوق ، والتعليم ، والثقافة ، والقائمة لانهائية بالنسبة لهذه العناصر . باختصار ، معظم الناس يستمتعون بالسفر إلى الخارج سواء أكان للمتعة أو للعمل ، وهذا هو

السبب الرئيسى فى أن كثيراً من المؤتمرات والاجتماعات تعقد فى الخارج . الحال كمثل الذى يعشق تسلق الجبال ، يصعد إلى القمة « لمجرد أن هناك قمة » كذلك البعض يسافر عبرالبحار لأن التوجه عبر البحار يكون مختلفاً .

ولكن ليس هذا هو السبب الوحيد لعقد المؤتمرات فى الخارج . أحيانًا يكون الذهاب إلى الخارج أقل تكلفة مالية عما لو تم الاجتماع فى الوطن . كما وأن الأحداث التى تتم فى الخارج غالبًا ماتتم كحافز أو تقدير . وبعض المؤتمرات يلزم عقدها بالخارج ، كالمؤتمرات العالمية مثلاً ، لأنها وفقاً لطبيعتها تجتذب وفوداً من عدة أقطار ، وغالبًا من عدة قارات .

وليست كل المؤتمرات فى الخارج مجرد « حوافز » وعلى العكس من ذلك فإن عدداً كبيراً من هذه المؤتمرات التى تعقدها الشركات والهيئات تتسم ببرامج مكثفة بالعمل طيلة اليوم . (بالرغم من أن كل هذه المؤتمرات تقريبًا تتضمن عنصر زيارة الأماكن وعدد كبير من الشركات توازن بين الأنشطة المنظمة للترويح « كحوافز » ، وتلك المقصودة للعمل الجاد – إن هذا التوازن يبدأ من نسبة ٩٠٪ للعمل و١٠٪ كحوافز إلى نسبة قليلة فى حدود ١٠٪ للعمل الجاد) .

وهناك عامل آخر مهم ، يشجع على تنظيم المؤتمرات فى الخارج وهو فرصة الاختيار الأوسع لمكان المؤتمر عبر البحار . إن هناك دائمًا قصوراً ونقصاً فى عدد الفنادق الحديثة ، والرفيعة المستوى ، والرحبة فى المملكة المتحدة وخصوصاً إذا كانت المواصفات المطلوبة تتضمن تسهيلات رياضية مثل : حمامات السباحة وملاعب الاسكواش أو التنس وملاعب الجولف القريبة . هناك اختيار أوسع عبر البحار . إن رواج العطلات ذات الامتيازات المقدمة كحزمة قد قادت إلى تطور مماثل فى خدمات الفنادق الممتازة التى تسعى للاستجابة لأدق المواصفات المطلوبة (بما يمثل نسبة كبيرة من الغرف المفردة) وهذه الفنادق غالبًا ماتكون قريبة من المطارات الدولية . يضاف إلى ذلك أنه نسبة لأن المؤتمرات الكبيرة غالبًا ماتعقد فى أوقات خارج ذروة موسم العطلات ، فإن هذه الفنادق تكون على استعداد أن تقدم الخدمة الممتازة وبسعر رخيص نسبيًا .

أيــن ؟

أين تعقد المؤتمرات فى الخارج ؟ إن الإجابة الذكية هى : « يمكن أن تكون فى أى مكان » ويقيناً فإن هذه هى الحقيقة ، ولكن هناك أماكن « مفضلة » لدى المسافر من المملكة المتحدة .

باريس وامستردام :

هاتان المدينتان فى أول القائمة ، وبهامش تفضيل كبير . و أسباب هذا التفضيل ليس من الصعب اكتشافه .فكلتا المدينتين من السهل الوصول إليهما من المملكة المتحدة بوجود عدة طائرات فى اليوم الواحد من وإلى كل من المدينتين ، وذلك من المطارات الرئيسية وأكثر منها من المطارات الفرعية ، وبالتعبير العالمى هما فى متناول اليد . إن هذه العناصر تعنى أنه حيثما تكون نقطة البداية ، تكون الرحلة سهلة ، ووقت السفر سيقل إلى حده الأدنى ، ونسبة للعدد الكبير من الطائرات المتاحة ، فإن بالإمكان أن يتم اختيار أكثر الأوقات ملاءمة للمغادرة والوصول من وجهة نظر الفرد . لقد أصبح بالإمكان فى إحدى الحالات تجميع مايربو على (٣٥٠) من أعضاء مؤتمر فى امستردام ، قدموا من (١٤) موقعاً متباعداً من جلاسجو وأكستر ، فى ظرف فترة زمنية لاتزيد عن ساعتين ، مستعملين (٤) خطوط للطيران ، ولم يكن بأى طائرة أكثر من (٣٠) عضواً .

إن سهولة الوصول إلى امستردام وباريس ليس هو السبب الوحيد لتفضيلهما . كلتاهما أيضاً مراكز سياحية ممتازة ، بهماالكثير مما يمكن رؤيته أو عمله خارج قاعة المؤتمر . وكذلك هناك القليل من المشاكل اللغوية ، فالإنجليزية هى اللغة الثانية لهولندا ، ومعظم الإنجليز يستطيعون التحدث بالفرنسية بدرجة أو بأخرى . والاعتبارالآخر المهم هو معظم الأعضاء يستطيع أن يضيف عدة أيام سواء قبل المؤتمر أو بعده ، وبسعر معقول جداً . وأخيراً ، فعندما يكون للتكلفة الاعتبار الكبير ، فإن امستردام وباريس تكونان فى صدر القائمة ، بسبب قصر المسافة ، وبالتالى الوصول إليهما يكون أقل تكلفة .

أسبانيا :

هى بمثابة الدرجة الثانية من ناحية تفضيلها (يرجع ذلك أساساً لجزرها الخلابة . إن ٨٠٪ من مؤتمرات المملكة المتحدة فى أسبانيا تعقد فى جزيرة مايوركا .) ومرة أخرى ، العامل الكبير للتفضيل يتصل بالتكلفة ، وبالرغم من ارتفاع تكاليف السفر بالطائرة ، فإنه يتم تعويض ذلك إلى درجة معقولة بالتكلفة المنخفضة للفنادق . (ويجب هنا ملاحظة أن التكاليف المنخفضة فى الفندق لايقابلها نقص فى مستوى الخدمات . فالحقيقة أن كثيراً من فنادق جنوب أوروبا تقدم طعاماً عظيم الجودة ، ومشروبات وإقامة رائعة ، وكل ذلك بأسعار تقل بشكل ملحوظ عن منافسيهم فى شمال أوروبا) . إن الفرصة أعظم فى أسبانيا للاستمتاع بالمناخ الجميل الدافئ ، والمناظر المبهجة (معظم الفنادق فى باريس وامستردام فى مواقع كثيرة المبانى) . كما أن توافر خدمات الترويح هى عناصر هامة فى تفضيل مايوركا بشكل خاص .

أثينا :

وتأتى مدينة أثينا أيضاً فى طليعة المدن المفضلة . إن هذه المدينة لها مناخ رومانتيكى . وبعض الفنادق التى تعقد فيها المؤتمرات لها طابع أثرى بجانب آثار الأكربولوليسى وأطلال دلفى ، كذلك الشمس والجزر ، والعدد الكبير بصورة مدهشة من الطائرات التى تمر بأثينا . كل هذه العوامل تجعل من أثينا - مكاناً جذاباً للمؤتمرات . وهى أيضاً ملتقى طبيعى لمؤتمر تحضره وفود من أوروبا ، ومن الشرق الأوسط ، والشرق الأدنى حيث أثينا تقريباً فى منتصف الطريق بين كل هؤلاء ، وتعتبر - سياسياً - أكثر أمناً من أى بلد فى الشرق الأوسط .

إيطاليا :

إيطاليا أيضاً فى أعلى القائمة . وتعتبر فينيس موقعاً مفضلاً بالنسبة للمؤتمرات التى ينظر لها « كحوافز » .

الساحل الشرقى لأمريكا :

إن الانخفاض فى قيمة الدولار الأمريكى ، يضاف إليه الرحلات الكثيرة المتاحة عبر المحيط الأطلنطى فى غير موسم الإجازات (إنه للمفارقة فى الموسم بالنسبة لأنشطة المؤتمرات) قد تجعل من الساحل الشرقى لأمريكا مكانًا مفضلاً ، لقد أصبح إرسال مجموعة إلى فلوريدا ليس بأكثر تكلفة عن إرسال المجموعة الى إيطاليا ، لنفس الفترة الزمنية الخاصة بالحدث . يضاف إلى ذلك جاذبية الولايات المتحدة الأمريكية ، التى تمثل السبب وراء التفضيل المتزايد لهذا الجزء من العالم كحافز وكمقر لمؤتمر فى الخارج .

المكان الغريب الطريف :

ينبغى على منظم مؤتمرات «الحوافز » أن يبحث فى كل الاتجاهات والاحتمالات الممكنة . إن كل مكان فريد قد تم استخدامه بداية من موسكو (نعم ، الاتحاد السوفيتى غالبًا مايستضيف أحداث الحوافز) إلى مصر ، ومن هاواى إلى هونج كونج ، ومن سنغافورة إلى طوكيو ، وكينيا . . والبقية من هذه الأماكن . إن مؤتمرات «الحوافز » غالبًا ماتكون لها ميزانية كبيرة ، ولهذا فإن هذه الأماكن الفريدة غالبًا ماتكون بعيدة عن إمكانات الاجتماع التقليدى ، (بالرغم من أنه ليس كذلك فى الحقيقة بالنسبة للمؤتمرات الدولية التى تنظم - مثلاً - خارج الولايات المتحدة الأمريكية . فالناظر من هناك يرى أن هذه الأماكن الفريدة كأماكن يسهل الوصول إليها ، وأسعارها معقولة . إن رغبات أعضاء الوفود من أوروبا قد تمثل عنصرًا فرعيًا بجانب رغبات المجموعات الأكبر من الولايات المتحدة . لذلك فإن هناك مدنًا كثيرة فريدة بعيدة من الأمريكتين ، وفى الشرق الأقصى ، وتعتبر أماكن لمؤتمرات دولية رئيسية . ولهذا غالبًا ماتضطر الفروع الوطنية إلى مواجهة رحلات طويلة وغالبًا ماتكون مكلفة للمشاركة فى إحدى المؤتمرات) .

ولقد ساعدت الطائرات العملاقة والسريعة فى جعل الشرق الأقصى موقعًا معقولاً وعمليًا لعقد مؤتمرات لجماعات من بريطانيا . على سبيل المثال ، طوكيو يمكن الوصول إليها فى ١١.٥ ساعة فى رحلة بالطائرة من دون توقف فى لندن . الأكثر من هذا أنه

يمكن شراء « حزمة» لأربعة أيام تضم تذكرة الذهاب والإياب والوجبات والإقامة فى طوكيو ، وتكون أرخص كثيراً عن سعر التذكرة العادية ذهاباً وإياباً . لقد كانت التكلفة بالنسبة للفرد (١.٢٠٠) جنيه استرلينى للرحلة الكاملة مقارنة بسعر التذكرة الجوية العادية (١.٤٣٥) جنيهاً استرلينياً .

والآن ، فقد أصبحت الصين مفتوحة للزوار الأجانب ، وازداد تفضيلها كموقع للمؤتمرات . إن هذا التوجه من المؤكد أنه سيستمر حيث يبحث المنظمون دائماً عن الأماكن غير العادية والمثيرة للاهتمام .

ماهو مدى كبر المجموعة عادة ؟

ليس هناك عرف محدد فى هذا الشأن . لقد قام أحد المتخصصين فى مثل هذه الرحلات الجماعية ومقره لندن بترتيب رحلات يتكون بعضها من عدد قليل حوالى (٨) أفراد إلى أعداد كبيرة (١.٤٠٠) شخص . أما المتوسط فهو تقريباً من (٧٠) إلى (١٠٠) فرد .

ماهو المدى الزمنى للحدث فى العادة ؟

المؤتمرات فى أوروبا غالباً يكون مداها الزمنى ثلاثة أيام وأعضاء الوفود يصلون عادة بعد الظهر أو فى المساء ، ويظلون ثلاث ليال . والمثير للدهشة أن معظم المؤتمرات فى الخارج تتم فى خلال العطلة الأسبوعية . هناك سببان لهذا :

- الفنادق : (كحال الفنادق فى المملكة المتحدة) تميل إلى أن تكون مشغولة برجال الأعمال فى معظم أيام الأسبوع ، ولكن هناك طلب محلى قليل خلال أيام الجمعة والسبت والأحد . ولهذا فإن المجموعات الوافدة تمثل فرصة إضافية ، وهذا يعنى الحصول على أسعار تنافسية معقولة للغرف التى لولا المؤتمر ستكون غير مشغولة . وأيضاً مصاريف السفر (حتى السفر بالطائرة) تكون أيضاً أفضل (أرخص) خلال عطلة نهاية الأسبوع ، وذلك يجعل « الحزمة » الاقتصادية ككل جذابة للغاية .
- عند اختيار عطلة الأسبوع فإن أعضاء المؤتمر يضيع منهم وقت طويل من أوقات العمل . ذلك يعنى بالنسبة للعضو الذى يشترك على حسابه الخاص ، أن يطلب

الحد الأدنى من الإجازة للمشاركة فى المؤتمر . وبالنسبة للمؤتمر الذى تعده الشركة ، فالشركة هنا تنظم الحدث ، سواء أكان مؤتمراً «كحافز » أو لعمل جاد فإنه يعقد فى وقت الموظف الخاص .

إن الأسفار الطويلة ، مثلاً للصين أو للشرق الأدنى ، تأخذ وقتاً أطول للحدث ، فى العادة يكون لمدة أسبوع واحد .

هل التكلفة عامل حاسم ؟

إن التكلفة فى الغالب ، ولكن ليس دائماً ، عامل فى التخطيط للأحداث فى الخارج . ولكن على أى حال ، نادراً ما تكون التكلفة عاملاً حاسماً . كثير من المشترين يتبنون منهجاً مبنياً على الميزانية : إنهم يحددون الميزانية فى مرحلة متقدمة ثم يقومون بإعداد الحدث طبقا لتلك الميزانية التى غالباً ماتملى تحديد المكان ، مثلاً امستردام بدلاً من هاواى ، وكما سبق لنا أن رأينا ، أن الحدث الذى يعتبر «كحافز » هو الذى يستوجب الميزانية الأكبر .

عندما تتم الموافقة على الميزانية ، فإن «الحزمة » المناسبة يمكن إعدادها بين المنظم ووكيل سفرياته والأطراف الأخرى المعنية وعندما يبدأ تنفيذ الخطة المفصلة ويصبح واضحاً أن الميزانية كانت منخفضة قليلاً ، ففى الغالب يكون من الممكن للممول أو الكفيل أن يقبل زيادة معقولة فى الربح لقاء الحصول على أحسن «حزمة» ممكنة . عندما تتم الموافقة على الميزانية النهائية ، ينبغى ألا تكون هناك تغييرات إضافية . إن كل ماسبق لايعنى أن تكاليف الأفراد فى الميزانية تعامل بطريقة مختلفة عن الممارسة التجارية العادية . والحصول على أفضل عرض عنصر هام فى عملية التخطيط لمؤتمر عبر البحار ، كما هو الحال فى أى عملية شراء . إن الأسعار المنافسة والمتاحة فى الخارج ، مقارنة بالأسعار المحلية – وقد تمت الإشارة إليها كثيراً فى هذا الفصل – هى غالباً التى تجعل من المؤتمرات عبر البحار اقتراحاً مقبولاً فى المكان الأول لأنها أقل تكلفة . وبالمثل فإن الخصم الممنوح فى تذاكر الطيران نظير «السفرفى مجموعات » يمثل عنصراً أساسياً فى الميزانية ، وبالتالى عاملاً مهماً مؤثراً فى القرار المبدئى لإقامة مؤتمر خارج البلاد .

من هو صاحب القرار؟

أحـداث الشـركـة : من النادر أن يقـرر الكفـيل أو المـمول لحـدث الـشـركـة مكان الاجتماع ، وكقاعدة عامة الذى يوافق على مؤتمر فى الخارج ويصدر القرار هو مدير شئون الأفراد أو أحد المديرين التنفيذيين الآخرين . لهذا فقد تكون المبادرة لعقد المؤتمر فى الخارج من مدير المبيعات أوالتسويق ، ويكون عليه بالضرورة أن يشارك فى تخطيط موضـوعات الحدث ، ولكن السلطة النهائية للميزانية الكلية والقرار الفعلى للذهاب للخارج ، قد يكون لدى مسئول آخر قد لايكون من المشاركين فى الحدث .

أحداث الهيئات :

والوضع مختلف بالنسبة للهيئة أوالجمعية المهنية ، ففى هذه الحالة فإنه من الطبيعى أن يكون القـرار نتيجة اتفاق جمـاعى ، وغـالبًا مـايتم اتخـاذ القرار فى نهاية إحدى اللجان . وغالبًا مايكون للاعتبارات السياسية – سواء منها الداخلية أوالخارجية – أثر كبير فى اتخاذ القرار ٠ إن إصدار قرار باستضافة مؤتمر دولى كبير حدث مهم بالنسبة لـلجنة المنظمة للمؤتمر فى الدولةالمضيفة (غالبًا ماتكون هذه اللجنة شبه مستقلة ، وأحيانًا كيانًا مهنيًا مستقلاً) وكذلك لحكومة الدولة المضيفة ، إضافة إلى المدينة التى سيعقد فيها المؤتمر . وهناك دائمًا جهد مكثف للتأثير «لوبى » على القرار المحدد لمكان الاجتماع . إن إحدى الشركات الأمريكية تقدم قاعدة للمعلومات معدة بالحاسب الآلى وهى ترصد كل المؤتمرات العالمية ، موضحة الأماكن التى عقدت فيها(القطر والمدينة) وفى بعض الحالات الأماكن التى سيعقد فيها المؤتمر مستقبلاً (وفى بعض الحالات يتم تحديد المكان قبل سنوات) إن هذه المعلومات ذات قيمة كبيرة بالنسبة للمؤسسات الوطنية للسياحة والمؤسسات المعنية بالمؤتمرات (مثل مكتب لندن للمـؤتمرات London Convention Bureau) لأن هذه المعلومـات تعـينهم فى تصـيـد المؤتمرات العالمية المربحة ماليًا وذات الوجاهة والمستوى الرفيع .

التخطيط لتوقيت الحدث :

إن موضـوع التخطيط للحدث قبل وقت كاف قد تمت مناقشته سلفًا ، وفى العادة تتخذ الهيئة القرار الخاص بمكان عقد المؤتمر قبل تاريخ انعقاده بسنتين أوأكثر . وهنا

تكمن درجة من المخاطرة مرتبطة بهذا النوع من المؤتمرات : فالعدد النهائي لايمكن أن يعرف يقينًا إلاقبل أشهر معدودة ، حيث إن قرار الحضور من عدمه يحدده الأفراد وينظر الواحد منهم ما إذا كان المؤتمر يستحق أن ينفق فيه بعض ماله الخاص . إن معظم أعضاء هذه المؤتمرات يفضلون اتخاذ القرار فى اللحظة الأخيرة ، وقد ينتظر بعضهم إلى حين نشر برنامج المؤتمر وأسماء المتحدثين وقائمة بالدراسات والأوراق المقدمة للمؤتمر ولهذا فإن درجة المخاطرة هى فى عدم اليقين بالنسبة لعدد الأعضاء ، وقد يستمر ذلك لمعظم مراحل التخطيط ، إضافة إلى الإلغاءات فى أُخر لحظة . ولهذا فإن انخفاض عدد المشاركين عن المتوقع ليس من المفاجآت نادرة الحدوث ، وأحيانا يحدث العكس فيفوق عدد أعضاء المؤتمر كل التوقعات الأصلية السابقة .

وهذه المشاكل ليس لها تأثير على المكان ولا على منظم مؤتمرات الشركة . فبالرغم من أن التخطيط لمؤتمرات الشركة يستغرق وقتًا أقل كثيراً (غالبًا لايزيد عن ستة أشهر) فإن عدد الأعضاء محدد مسبقًا ، والمخاطرة نتيجة إلغاء المشاركة قليلة جداً بعد قرار تسمية أعضاء المؤتمر .

ماهى الأوقات المفضلة من السنة ؟

لقد كانت الحقائق تشير إلى أن الأوقات المفضلة «الموسم العالى » للمؤتمرات فى الخارج فى : مارس وإبريل ومايو ثم سبتمبر وأكتوبر ونوفمبر (رغم أن نوفمبر أقلها تفضيلاً .) فالمنظمون يميلون إلى تجنب الصيف لأنه قمة موسم الإجازات . والاستثناء من هذه القاعدة هو أن المملكة المتحدة تستضيف عدداً كبيراً من المؤتمرات العالمية خلال أشهر الصيف . وهذه المؤتمرات تعقد فى الحرم الجامعى حيث يمكن للجامعات توفير الإقامة لأعداد كبيرة فى غرف الطلاب التى تكون غير مشغولة فى الإجازات الصيفية . كما أن الجامعات تحظى أيضًا بقاعات محاضرات نموذجية للمؤتمرات المهنية والأكاديمية .

ولقد تغير هذا النمط فى السنوات الأخيرة ، ومرة أخرى يعود الفضل للطائرات العملاقة فى معظم خطوط الطيران وإمكانات استيعاب أعداد كبيرة من المسافرين . الآن يبدو أن الموسم مستمر على مدار السنة .

وعلى وجـه الخصـوص فـإن الأمـاكن الفـريدة والطريفـة والشـمس مع «الحـزمـة » الاقتصادية القليلة التكلفة ، والرحلات الجوية - دون توقف - مهما طالت المسافة ، قد أطالت الموسم خلال الشتاء بأكمله .

ماهى المشاكل التنظيمية ؟

هذا الكتـاب يهدف إلى توضيح كيـفيـة تنظيم مؤتمرات واجتمـاعات ناجـحة : إن التـفاصيل المتصلة بالتـخطيط وإدارة حـدث معين هى نفسـها لا تتغيـر أينما انعـقد المؤتمر . فحـينما يتقـرر عقد المؤتمر فى الخـارج يكون على المخطط مواجـهة عدد من المهـام الزائدة والمشـاكل المرتبطة بنقل المجـمـوعـات إلى ومن مكان المؤتمر ، وعـمل التـرتيبـات مع المكان نفسـه . إن هذه غـالبًا مـاتكون «شـئـون سـفـر » من النوع الذى يتعامل معه وكلاء السفر كمسائل روتينية مثل : حجز تذاكر الطيران ، شراء التذاكر ، وتحويل النقود ، ونقل الأمتعة ، والحجز فى الفنادق .

هنا يـكون من المنـاسب أن يقـوم منظم المؤتمر بتـعـيين وكـيل سـفـريات ليتـولى كل المسائل الإدارية الخاصـة بالسفر عبر البـحار . وبالرغم من أن وكيل السـفر المحلى قد يدعى أنه يسـتطيـع أداء هذه المهام فإن من الأفضل تعيين إخصائى سفر المجموعات لهذه المهمة . ونجد فى المملكة المتحدة ، أن نقابة وكلاء السفر المكونة من (٤٥) عضواً يحظى العدد الأكبر منها بإدارة مختصـة لسفر المجموعات (بالرغم من أن بعضـها يتخصص فى السـفر للمؤتمرات) . وهناك أيضـاً وكلاء سفر من غير أعضاء النقابة ، وبالرغم من أنهم أصـغـر ، إلا أنهم يمكن أن يقدمـوا خـدمـة مماثلة من حـيث الجـودة بالنسبة للأسفار المتصلة بالمؤتمرات .

هؤلاء الخـبـراء لديهم كل مـعلومـات ، والإمكانات والمهـارات للقـيـام بكل مـايتـعلق بالمؤتمرات فى الخـارج . فهم يوفرون المرافقين الذين يرافقون الوفود ويعتنون بهم أثناء وجودهم بالخارج ، ويتولون كل التخطيط المفصل فى البلد المضيف ، بما فى ذلك إيجاد الغرف فى الفنادق ، والتنقل الداخلى ، والتـحويلات المالية والترتيـبات الخـاصـة بمكان المؤتمر . بالنسبة للمسؤول من الشركة أو الهيئة الذى ليس لديه خبرة فى هذا المجال ، فـإن هذا العـمل فيـه العديد من المزالق وغـالبًا مـايفـوق إمكاناته وقـدراته . لهـذا ،

وباختصار ، فإن القاعدة الذهبية هى : عين خبير سفر مختص بكل الأحداث التى تعقد فى الخارج .

وغالباً ، لايستوجب هذا الخبير اعتمادات مالية إضافية . و وكلاء السفر يعيشون من العمولات التى لا يحصل عليها الفرد العادى . والأكثر من ذلك ، أن وكلاء السفر مساومون جيدون ، ويحصلون دائماً على أحسن الصفقات بالنسبة لتذاكر الطيران والفنادق مقابل العدد الكبير من الطلبات التى يقدمونها . وفى حالة أن وكيل السفر يستوجب مبلغاً محدداً نظير خدماته ، فينبغى أن يكون ذلك واضحاً منذ البداية ويُمكن إضافته للميزانية ، وبالتالى تفادى أية تكاليف مستترة فى مرحلة متأخرة .

ماهى العوائق ؟

إن الادعاء بأن المؤتمرات عبر البحار لاتكتنفها بعض العوائق والمسالب ، هو ادعاء باطل . إن المشاكل الرئيسية تأتى تحت واحد أو أكثر من العناصر التالية :

١ - المناخ .

٢ - التعطيل بسبب الإضرابات .

٣ - مشاكل التنسيق .

٤ - الأمن .

٥ - مشاكل سياسية ، والمشاكل الناتجة عن عدم تفهم العادات والممارسات المحلية .

المناخ :

علماً بأن كثيراً من المؤتمرات عبر البحار تعقد خلال الشتاء ، فإن هناك دائماً مخاطرة أن يتم اعتراض تنفيذها - أو حتى إلغائها بسبب سوء أحوال الطقس .

الضباب هو بالطبع أبرز المشاكل ، حيث إن معظم السفر عبر البحار يتم بالطائرة . وجداول شركات الطيران تعتريها الفوضى نتيجة للضباب ، وقد يستمر التأثير عليها ليوم أو يومين بعد اختفاء الضباب . وعلى أحسن الفروض يتم تأجيل المغادرة أو تأجيل العودة ، وعلى أسوأ الفروض فإن الحدث يتم إلغاؤه .

إن التأخير قد يكون مكلفًا ومخيبًا للآمال ومحبطًا . إذا تأجلت الرحلة يمكن أن يتأثر برنامج المؤتمر بأكمله بنتائج جسيمة .

والمشكلة لا تكون أقل لو أن أعضاء المؤتمر من مكان واحد فقط تم تأخيرهم ، حيث إن حضورهم المتأخر سيؤثر على جلسات المؤتمر . بل إن تأخير عضو واحد فى الوصول قد يكون كارثة ، إذا كان أو كانت عضواً أساسياً لتقديم إحدى موضوعات المؤتمر . فى إحدى المرات تم إلغاء دورة تدريبية فى الإدارة لأن الذى تم التعاقد معه لتقديم البرنامج قد قضى أياماً غير مريحة فى ألمانيا مترقباً زوال الضباب ، بينما تلاميذه الذين تم تجميعهم من فرنسا ، وإيطاليا وانجلترا واسكندنافيا ، قد قضوا ثلاثة أيام دون عمل ، يستمتعون فقط ببهجة موناكو خلال فصل الشتاء .

وقد يكون الضباب مشكلة أيضًا فى نهاية الحدث ، فقد يصبح من المستحيل لمجموعة أن تغادر لأن الطائرة القادمة قدتأخرت . وفى حالة عدم إمكانية السفر فإن المجموعة لاتستطيع إخلاء حجرات الفندق ، وبالتالى قد يتسبب ذلك فى مشكلة صعبة فى حالة أن الفندق قد حجز هذه الغرف لمجموعة أخرى اعتماداً على الميعاد المتفق عليه لمغادرة مجموعتك . إن هذه المشكلة قد أثارت فى كثير من الأحيان جدلاً ومهارات بين المسئولين عن المكان والمجموعة المغادرة والمجموعة القادمة . وفى أسوأ الحالات قد يتم إلغاء الحدث بسبب سوء الأحوال الجوية وما يترتب على ذلك من مشاكل . إن هذه مخاطرة كثيراً ماتواجه منظم مؤتمر عبر البحار .

فى غير شهور الشتاء ، تصبح المشاكل المترتبة على الطقس نادرة ، ولكن شركات الطيران فى أوروبا تكاد تكون معاقة الحركة نسبة لشدة الحماس للسفر بالطائرة ، وهو أمر مثير للدهشة . وكنتيجة لذلك فإننا نجد أن كل الطائرات التى يمكن تأجيرها لمجموعات أو الطائرات فى الرحلات العادية غالبًا ماتكون عرضة للتأخير لاسيما فى عطلة الأسبوع ، لأنها تكون فى انتظار الموافقة على ميعاد الهبوط فى المدينة المتجهة إليها . وبالرغم من أن مثل هذا التأخير نادراً مايكون مصيبة كبيرة ، إلا أنه قد يكون محبطًا إذا استمر لأكثر من ساعات قليلة .

الإضراب عن العمل :

برغم أن حدة هذه المشكلة قد قلت حالياً عما كانت عليه منذ سنوات قليلة ، فإن الإضراب عن العمل وخصوصاً الذى يشارك فيه الطيارون أوالعاملون فى حركة المراقبة بالمطارات يمكن تكون له أثار مربكة مثلها مثل الآثار المترتبة على الضباب كما تمت الإشارة إليها سابقًا . أما إضراب الحمالين فهو أقل خطورة ، وإن كانت لاجدال تسبب مضايقة وأنواعاً متعددة من أوجه التأخير . من المؤسف أن هذه الإضرابات قد أصبحت متوقعة فى كل مكان ، بل تكاد تكون بالنسبة للذين يسافرون كثيراً شيئاً متوقعاً وغير مريح .

التنسيق :

وفقًا لما تقدم ، فإن القارئ يدرك الآن أن مؤتمراً فى الخارج يحتاج إلى تخطيط وتنسيق أكثر من المؤتمر الذى يتم عقده فى الوطن . وكلما ازداد حجم المؤتمر ، تعاظمت وتعقدت مهام المنسق لاسيما بالنسبة للمؤتمرات التى يتم تجميع وفودها من مواقع متعددة . وإن هذا لايعنى أن المؤتمر فى الخارج لا يستحق التعب أو الجهد الزائد ، وإن العكس صحيح ، فإذا قام المنظم ووكيل سفرياته بواجبهما جيداً فالنتيجة أن أعضاء المؤتمر سيستمتعون بالمؤتمر ، غير مدركين للتخطيط والتنظيم التفصيلى الذى تم خلف الكواليس . ولهذا يجب على المنظم أن يكون مدركًا لعظم المهمة وللدور الكبير الذى ينبغى أم ينهض به وعليه أن يجمع ويكثف كل الإمكانات والجهود ليقوم بالأعمال المترتبة على تنظيم وتنفيذ المؤتمر .

الأمن :

فى هذا الزمان المتخم بالصعاب ، قد أصبح للأمن دوراً رئيسياً حتى لو كان الخطر المتوقع خطراً وهمياً أو غير حقيقى . لقد حدث تراجع ونقص كبير فى السفر للمؤتمرات من أمريكا إلى أوروبا عام ١٩٨٦م عقب تفجير ليبيا للطائرة ، بالرغم من أن درجة الحظر فى معظم العواصم الأوروبية قد كانت طفيفة ولا يعتد بها .

فى بعض البلاد ، يكون التهديد حقيقياً ، ولذلك يكون من غير الحكمة أن تفكر فى مكان كهذا حيث تزداد المخاطرة ، وبالتالى يكون أعضاء المؤتمر غير مطمئنين ، ويجب أن تكون القاعدة : لو كان هناك شك لا تذهب إلى ذلك البلد . وسيكون هناك دائماً الخطر غير المتوقع ، كالتفجيرات فى باريس والمظاهرات فى بريطانيا ، فالوضع الآن له مشاكله حتى فى أكثر الديمقراطيات استقراراً .

المشاكل السياسية والمحلية الأخرى :

هناك دائماً خطر المشاكل السياسية المحلية التى يمكن أن تعترض الأحداث فى الخارج . فالانقلابات العسكرية تحدث دون إنذار سابق حتى فى المجتمعات التى قد تبدو مستقرة . والإرهابيون المحليون يمكن أيضاً أن يسببوا متاعب ، علماً بأن المناطق التى اشتهرت بمثل هذه الممارسات معروفة ، ويمكن تجنبها .

وهناك أيضاً مشكلة أخرى قد يصعب التنبؤ بها ، ولكنها قد تعترض سير تنفيذ الحدث ، وتتمثل فى التعارض غير المقصود مع بعض التقاليد والممارسات المحلية . ليست كل الدول متفهمة ومرحبة بتصرفات الضيوف من الدول الغربية – الفاضحة من وجهة نظرهم – المتعارضة مع القوانين المحلية ، أو العادات أو الممارسات المحلية . وقد تقود هذه التصرفات إلى القبض على الضيوف ، وإبقائهم فى الحجز لمدة طويلة . إن هذا يؤثر بالطبع على معنويات باقى أعضاء المؤتمر ، دعك من المشاكل الخاصة بحل المشكلة ذاتها .

المزالق والمشاكل :

هناك العديد من المزالق والمشاكل ، المتوقعة والكثير منها يمكن تجنبه .

الصحة :

بعكس الاعتقاد السائد ، من الممكن شرب ماء الصنابير جنوب القنال الإنجليزى دون التعرض للتيفويد أو أى من الأمراض الأخرى . ومع ذلك فهناك بعض الاحتياطات يجب أن تتبع عند زيارة بعض البلاد . فالجدرى مثلاً قد تم استئصاله ، ولكن بعض الحقن والأمصال ينصح بها قبل السفر إلى معظم البلاد الاستوائية .

كثير من المسافرين عبر البحار - بما فيهم أعضاء المؤتمرات ، يسقطون مرضى غالباً باضطرابات معوية أو هضمية - ومعظم هذه الأماكن يكون المرء متسبباً فيها : فالأكل أو الشرب دون انتقاء أو التعرض للشمس لفترة طويلة ، هى أسباب ٩٩٪ من المشاكل الصحية التى تقابل المسافر عبر البحار . إن الحل يكمن فى الاعتدال ، والانتظام الشخصى والقيام بالاحتياطات الواجبة قبل السفر .

لقد تسبب المناخ وأثر الأماكن شديدة الارتفاع فى مشاكل لبعض الناس ، وكذلك قد يسبب التعرض المستمر لمكيفات الهواء (كثير من الناس الذين لم يعتادوا التعرض المستمر للمكيفات يعانون من مشاكل صدرية بعد أيام قليلة .) ولهذا يجب أن تعطى لكل مسافر نصائح كتابية مختصرة قبل وقت كاف عن نوع الملابس الملائمة لدرجات الحرارة والرطوبة المتوقعة .

كثير من المجموعات التى تنتمى لشركات تصحب معها طبيبها الخاص ، وهو غالباً ما يكون أسلوباً وقائياً حكيماً ، وغير مكلف فى ذات الوقت .

إن التأمين لحالة السفر المتضمن للتغطية الطبية والانتقال أمر ضرورى . فى إحدى المرات ، وفى مؤتمر أعد كحافز فى الهند ، كان من سوء حظ أحد الأعضاء أن لدغته كوبرا فى قدمه . لقد قدمت له رعاية طبية ممتازة من الطبيب المحلى ، أما المستشفى فقد كان تجربة مريرة . كان عليه أن ينام فى عنبر واحد مع إنسان مجنون وآخر مصاب بالجذام ، ولهذا قد كان مقدراً للإجراء السريع لنقله بواسطة ميد فاك «Medevac» للمملكة المتحدة .

فى معظم الأقطار الأوربية تتوافر درجات متفاوتة من ترتيبات (إن إتش إس - NHS) لتغطية العناصر الطبية للزوار . وبرغم أن القواعد غير مفهومة فى معظم الأحيان ، فإنه ينبغى على منظمى المؤتمرات أن يحصلوا على هذه القواعد ويدرسوا المذكرة الخاصة بالموضوع رقم E.111 التى يمكن الحصول عليها من مصلحة الصحة المحلية أو من مكاتب الضمان الاجتماعى .

إن الفرق فى الوقت الناتج من سرعة الطيران من موقع لآخر تؤثر على البعض أكثر من الآخرين . إذا زاد عدد ساعات الطيران عن ثلاث أو أربع ساعات قبل أو بعد

التوقيت الزمنى لمكان المغادرة ، فإن معظم الأعضاء سيعانون هذا الفرق فى الزمن . إن البرنامج ينبغى أن يعطى اعتباراً لذلك . وقد تغلبت إحدى المجموعات من المملكة المتحدة التى سافرت إلى دبى (اختلاف توقيت يزيد بأربع ساعات) على هذه المشكلة بالمحافظة على التوقيت الإنجليزى طوال فترة المؤتمر . لقد اعتقد الأفراد المحليون أن هذه المجموعة لا عمل لها (حيث كانت تبدأ العمل متأخرة ومبكرة نسبيًا بالنسبة لبريطانيا) ولكن المجموعة عوضت هذا بأن عملت أثناء فترة الظهيرة ، وهى الفترة التى يأخذ فيها الأفراد المحليون فترة راحة طويلة .

السفر الجماعى : الاعتبارات الأمنية :

لقد فكرت شركة دولية كبيرة فى عقد مؤتمر حوافز لأفضل (٢٠) من مديرى المبيعات فيها ، وأن يكون المؤتمر فى مصر ، ثم عادت فألغت الفكرة حين اكتشفت أنه من المستحيل أن تصل المجموعة إلى مصر فى نفس اليوم دون أن يسافر أربعة أو أكثر على نفس الطائرة . فمنذ حادث مطار ميونخ سنة ١٩٥٨ وما تسبب فيه من خسارة لفريق مانشستر يونايتد لكرة القدم ، أصبحت الكثير من الشركات غير مستعدة لأن تخاطر بسفر مجموعة كبيرة من موظفيها الأساسيين فى طائرة واحدة لأنها ستكون معرضة لخسارتهم فى حالة تعرض الطائرة لحادث . إن الكثير من الشركات لازالت غير مستعدة للدخول فى هذه المخاطرة ، وبالتالى تفضل أن يسافر كل على انفراد بقدر الإمكان . مثل هذا التوجه يؤثر بطبيعة الحال فى اختيار مكان المؤتمر .

مشاكل جوازات السفر :

بعض البلاد لن تقبل وفوداً من دول معينة تضعها فى «القائمة السوداء » كما يطلق عليها . على سبيل المثال ، إن الإسرائيليين غير ممكن دخولهم إلى كثير من دول الشرق الأوسط ، وأيضاً جوازات سفر جنوب أفريقيا وحتى جوازات السفر الأخرى التى تحمل تأشيرة دخول إلى جنوب إفريقيا - يمكن أن تكون سبباً فى عدم الدخول . إن أحد مؤتمرات «الكومنولث البريطانى » اضطر إلى تغيير المكان قبل وقت وجيز من انعقاده عندما اكتشف أن جنوب أفريقيا تعتزم إرسال وفد . ولحسن الحظ وجدت دولة

أخرى لها اتجاهات ليبرالية مقارنة بالمضيف الأصلى (كان هذا قبل موعد المؤتمر بشهر واحد) وبهذا أمكن عقد المؤتمر .

كل الجوازات يجب أن يتم فحصها قبل أى مؤتمر عبر البحار للتأكد من أنهم لا يحملون تأشيرات دخول قد تضايق الدولة المضيفة . ولحسن الحظ أن شركات الطيران تقوم الآن بالفحص الشامل لجوازات السفر مادام عليها عبء تحمل التكلفة المترتبة على عودة المسافر فى حالة عدم دخوله . ولاشك أنه من الأفضل مراجعة الجوازات قبل وقت كاف لتفادى المواقف المحرجة .

إن المسافرين الإنجليز إلى الولايات المتحدة منذ يوليو ١٩٨٨م ليسوا مضطرين للحصول على تأشيرة دخول مادامت زيارتهم قصيرة ومادامت لديهم تذكرة عودة مؤكدة وسارية . (وشريطة سفرهم فى إحدى خطوط الطيران المشاركة فى المشروع ، وجميعها الآن مشاركة) .

الأمتعة والنقل :

ليس من الغريب أن يتم شحن الأمتعة بالبحر أو بالجو التى تحتوى على الأوراق وحتى على المعدات الفنية إلى مقر مؤتمر فى الخارج . إن التوثيق والتخليص الجمركى عند موقع الوصول قد يتسبب فى التأخير ومشاكل أخرى لاحصر لها . على سبيل المثال فإن شحنة مواد مرسلة إلى إحدى دول الشرق الأوسط قد تم فتحها بواسطة الجمارك ، ووجد أنها تحتوى على مواد تشير إلى إسرائيل . لذلك تم حجز الشحنة وبالتالى ضاعت أوراق مهمة خاصة بالمؤتمر .

كثير من المنظمين ينسون ويتساهلون فى معالجة بعض المشاكل التى يمكن أن تنتج من شحن بعض الأمتعة مرة أخرى إلى المملكة المتحدة عقب انتهاء المؤتمر . فمن الممكن أن تقع مشاكل مشابهة خاصة بالمستندات والتخليصات الجمركية عند العودة إلى المملكة المتحدة وخاصة إذا أحضرت أقل مما أخذت خارج البلاد - على سبيل المثال - فإن شحنة حديثة أرسلت إلى لاس بالماس بها معدات فنية خاصة بمؤتمر ، لم تصادف أى مشاكل فى رحلتها خارج البلاد . ولكنها عطلت وحجزت لعدة أيام عند

العودة إلى المملكة المتحدة . وتفاديًا لهذه المشاكل فإن الاهتمام بالتفاصيل الصغيرة المتصلة بالمستندات عند شحن الأمتعة والمعدات من الأمور الهامة والضرورية .

المشاكل الفنية :

إن قوة الكهرباء ، وفيش الكهرباء من حيث الشكل ، ونظم التلفزيون قد تختلف من دولة لأخرة . إن متحدثًا بريطانيًا مثلاً يريد استخدام شريط فيديو من نظام فى إتش إس .V.H.S سيصاب بالإحباط لأن نظام التلفزيون الأمريكى هو الـ «بال PAL» وكذلك فإنه من غير المفيد أن تحمل معدات فنية إلا إذا توافرت ترتيبات لاستعمالها علماً بأن أمريكا تستعمل الـ (١١٠) فولت وانجلترا الـ (٢٢٠) فولت .

العقود مع مكان عقد المؤتمر :

تختلف قوانين العقود من دولة إلى أخرى اختلافًا كبيرًا ، ولذا من الضرورى مراجعة المسئوليات المترتبة على ذلك . إن هذا الجانب يمكن أن يقوم به وكيل السفر المتخصص وغالبًا مايكون فى استطاعته أن يقدم فيه خبرة ونصيحة مهنية متخصصة .

ضريبة القيمة المضافة :

تختلف قوانين ضريبة القيمة المضافة من دولة إلى أخرى . وبالإمكان طلب استعادتها - على أقل تقدير فى بعض المصروفات - فى معظم الدول الأوربية . وكما تمت الإشارة فى الفصل الرابع ، ففى عام ١٩٩٢م ، قد تزول هذه الامتيازات المتصلة باستعادة ضريبة القيمة المضافة نتيجة الترتيبات التى تستجد .

إن ضريبة القيمة المضافة فى العنصر غير المتصل بالرحلة ، كما تمت الإشارة إليها أيضًا فى الفصل الرابع ، قد تحدث العديد من المشاكل ، وعادة تتأثر نتيجة لذلك ميزانية المجموعة تأثيرًا هامشيًا ، وعلى المنظمين أن يراجعوا موقف الحدث الذى ينظمونه مع وكلاء السفر .

العملة :

كثير من الدول لديها نظم محكمة بالنسبة للعملة . ليس هناك مشكلة لتحريك أموال خارج المملكة المتحدة لأى قطر ، ولكن العكس ليس صحيحاً . فالمنظم لحدث يضم وفوداً من بلاد تمارس تحكماً على العملة وتضع قيوداً على التحويل ، عليه أن يصر على « الدفع المقدم » ، ومن الأفضل أن يكون الدفع بعملة محددة مسبقاً (مثلاً الدولار الأمريكى) فالدفع بعملة دولة تضع قيوداً على التحويل يمكن أن يكون محرجاً للغاية لو أن هذه العملة كانت غير قابلة للتحويل بأخرى .

إننا نعيش فى فترة تتميز بالتغير والتحرك السريع فى معدلات التحويل . ومن الممكن الدخول فى عقود مستقبلية بمعدل ثابت للتحويل للحماية ضد تكلفة غير متوقعة ناتجة عن التغير فى معدلات التحويل . وبما أن معظم الأحداث يتم التخطيط لها مقدماً بزمن طويل ، ومن الصعب التنبؤ بما يحدث فى سوق العملات ، فإن الشراء مقدماً ، من الممكن أن يكون حماية وطمأنينة . وكل البنوك الرئيسية تقوم بهذه المهمة .

وجبات غذائية خاصة :

الوجبات الغذائية الخاصة ليست دائماً متاحة فى الخارج ، ويجب أن يتم طلبها مقدماً . وما يقال عن مكان المؤتمر ينطبق أيضاً على شركات الطيران التى يجب إخطارها قبل وقت كاف عن الوجبات الغذائية الخاصة حتى يمكن اتخاذ الترتيبات لإعدادها وتقديمها .

التأمين :

قد يكون القارئ قد لاحظ أن هناك أخطاراً إضافية مرتبطة بالسفر للمشاركة فى الأحداث عبر البحار - مثلاً - الإخفاق فى الإخلاء (عدم القدرة على إخلاء الغرف فى الموعد المحدد والمتفق عليه مسبقاً - ربما بسبب تأخير فى موعد طائرات المغادرة) أو الحجز المزدوج (حين يفاجأ الوفد عند وصوله بعدم توافر الغرف) ، كل ذلك قد يؤدى إلى مصروفات إضافية وغير منظورة . إن بعض هذه المخاطر لايمكن التنبؤ بها

مطلقًا : فحين قتلت الأميرة جريس كلى أميرة موناكو (انظر الفصل الرابع) ، منعت الموسيقى ومنع الرقص فى إمارة موناكو ، ونتيجة لذلك تم إلغاء اجتماع مكلف بتقديم منتج جديد ، ويضم وفوداً من أرجاء أوروبا – وتم إلغاء الحدث قبل انعقاده بـ ٢٤ ساعة فقط .

ولحسن الحظ من السهل نسبيًا التأمين ضد الخسارة الناتجة عن مثل هذه الكوارث . إن أحد الوكلاء فى لندن يقدم وثيقة تأمينية معدة خصيصًا لتوفير الضمان لمنظمى المؤتمرات فى مثل هذه الحالات المشار إليها . وهذه الوثيقة التأمينية ليست باهظة التكاليف ، وقد تمكنت العديد من المنظمات تفادى خسائر مالية كبيرة نتيجة تأمينها لمؤتمراتها عبر البحار .

التغطية الطبية :

إن من الأهمية بمكان التحقق من أن المجموعة يتوافر لها التأمين الكافى الذى يغطى تكاليف الخدمات الطبية التى تستوجبها الضرورة فى الخارج (انظر كذلك الملاحظات تحت عنوان الصحة) .

بضعة أفكار :

زيادة فحص ومعاينة :

المنظم لمؤتمر عبر البحار ينبغى عليه أن يصر دائمًا على القيام بزيارة فحص ومعاينة ، حتى لو كان قد قام بتعيين وكيل سفريات متخصص . وحيث هذه الزيارة والتى تكون غالبًا مجانية مهمة : إن أهمية الزيارة للفحص والمعاينة قد تم التأكيد عليها فى الفصل الثانى . وزيارة المكان فى الخارج فى ذات الأهمية لزيارة المكان فى الوطن . إن القواعد والمنهج المحدد للزيارة فى الفصل الثانى هو نفس المنهج المطلوب ، مع بذل مزيد من المراجعة ومن التخطيط ومن المناقشة . إن الوقت محدود ، وعند العودة للوطن ، ليست هناك فرصة لمراجعة ثانية ، فلابد من إتقان المراجعة الأولى .

تنظيم المغادرة :

إن أهمية التعريف الكامل قبل السفر لمؤتمر عبر البحار قد تمت الإشارة إليها سابقًا .

و الفقرات التالية تزودنا بالنصيحة عن كيفية الإبقاء على المجموعة المسافرة معًا (سعداء) وكيف نبسط الإجراءات الأساسية .

كلما كان ذلك ممكنًا ، فمن الأفضل أن تجتمع المجموعة فى فندق محلى فى الليلة التى قبل السفر . إن هذا لا يتيسر دائمًا ، خصوصًا عندما تكون هناك عدة مطارات للمغادرة ، ومع ذلك فالنصائح التالية يمكن تطبيقها حتى لو كان هناك أكثر من مجموعة مسافرة من أكثر من مطار .

فى حالة التمكن من جمع المجموعات فى مكان واحد ، بالإمكان القيام بالتالى :

إعطاء المجموعة ملخصًا سريعًا (شفهيًا) وشاملاً لكى تتأكد أن كل عضو يعرف أين يكون ، ومتى ، وماهو المتوقع منه ، وماذا ينبغى أن يتوقع ؟ إن النصيحة فى هذه الدقائق الأخيرة بالنسبة للملابس الضرورية للرحلة تكون مفيدة ، ثم الإجابة على أسئلة المجموعة لإزالة أى مخاوف .

لو كانت قوانين الأمن فى المطارات المحلية تسمح ، فيمكن أخذ أمتعة المسافرين دفعة واحدة للفحص . ذلك يزيل عبء أن يقف كل واحد لفحص أمتعته ، وعبء أن يحمل كل فرد أمتعته – خصوصًا عندما تكون ثقيلة – من مكان لآخر .

وبنفس المفهوم يمكن أخذ الحقائب من مطار الوصول دفعة واحدة للفندق ثم توضع فى غرفة العضو .

وتذاكر الطيران يمكن إصدارها ، وبالإمكان فى أغلب الأحيان مراجعة المجموعة وإصدار بطاقات السفر وبالتالى تفادى الوقوف فى المطار واحتمالات فقدان التحكم فى مطار المغادرة .

يمكن أيضاً أخذ طلبات أعضاء المجموعة لشرائها من السوق الحرة ، وبالتالى تعفى الأعضاء من التفكير فى هذا الجانب . إحدى الشركات المتميزة بالقدرة التنظيمية ، استطاعت رصد الطلبات قبل الحدث بمدة كافية ، وأرسلت الأشياء المطلوبة للموقع وأعطت كل فرد ماطلب عند نهاية الرحلة . من المؤسف أنه نسبة للإجراءات الأمنية المحكمة فى المطارات تحسباً من تفجير واختطاف الطائرات ، فإن هذه التدابير المشار إليها لم تعد سهلة كما كانت فى الماضى .

أهمية إبقاء المجموعة بعضها مع بعض :

من السهل قول ذلك دون تحقيقه ، وخصوصاً إذا كان هناك تأخير فى مطار المغادرة . إحدى المجموعات عانت من تأخير لمدة أربع ساعات فى مطار هيثرو .

إن أحد المرافقين لم يتمكن من المغادرة لأنه ظل يبحث عن بقية أعضاء المجموعة . لقد وجدهم أخيراً فى أحد الحانات بالمطار فى حالة لم يتمكنوا على إثرها من الاستجابة للنداء الأخير لإقلاع طائرتهم .

لمسة ترحيب :

عادة ما يكون ممكنًا جعل المجموعة تشعر بالترحيب عند دخول مطار الوصول . وفحص كل الأمتعة وتخليصها جمركيًا بدلاً من قيام كل فرد بفحص أمتعته يمكن أن تكون لمسة ترحيب ، ولمسة ترحيب أخرى هى أن تقوم بعمل لافتة كبيرة عليها شعار المؤتمر للترحيب بهم عند الوصول . ويمكن إعداد مكتب استعلامات صغير ، والعربات ينبغى تحديدها بدقة باسم المجموعة أو الحدث واسم الفندق .

وبالمثل فى الفندق ، يجب أن ينظم ويعد مكان خاص لتسجيلهم فى الفندق وتحديد غرفهم ، وأن يقدم لهم ملف معلومات وهدية ، كما يمكن وضع فاكهة أو ورد فى غرفة كل عضو . إن هذه التفاصيل الصغيرة من السهل ترتيبها ، ويمكن أن تكون زهيدة الثمن ، ولكنها ذات قيمة كبيرة لأنها تشعر عضو المؤتمر بدرجة مطلوبة من الترحيب به .

مغادرة الفندق :

من الطبيعى أن نتوقع أن يقوم كل عضو بدفع وتسوية حساباته فى الفندق (الزيادة الناتجة من المحادثات الهاتفية والمشروبات إلخ) قبل المغادرة . إن ذلك قد يخلق مشكلة إذا كانت المجموعة كبيرة . فى أحد المؤتمرات الناجحة كانت نهاية المؤتمر غير موفقة لأن الفندق قد فشل فى تقدير حجم المشكلة وأبقى أعضاء المؤتمر منتظرين مدة لتسوية حساباتهم قبل المغادرة . لقد ظلوا لمدة طويلة ، وكان من جراء ذلك أن لم يتمكن بعضهم من اللحاق بالسيارات للمطار وبالتالى لم يتمكنوا من السفر فى الوقت المحدد . أما البعض الآخر فقد ترك الفندق قبل تسوية حسابه ، تاركًا المشكلة للمنظم والفندق معًا .

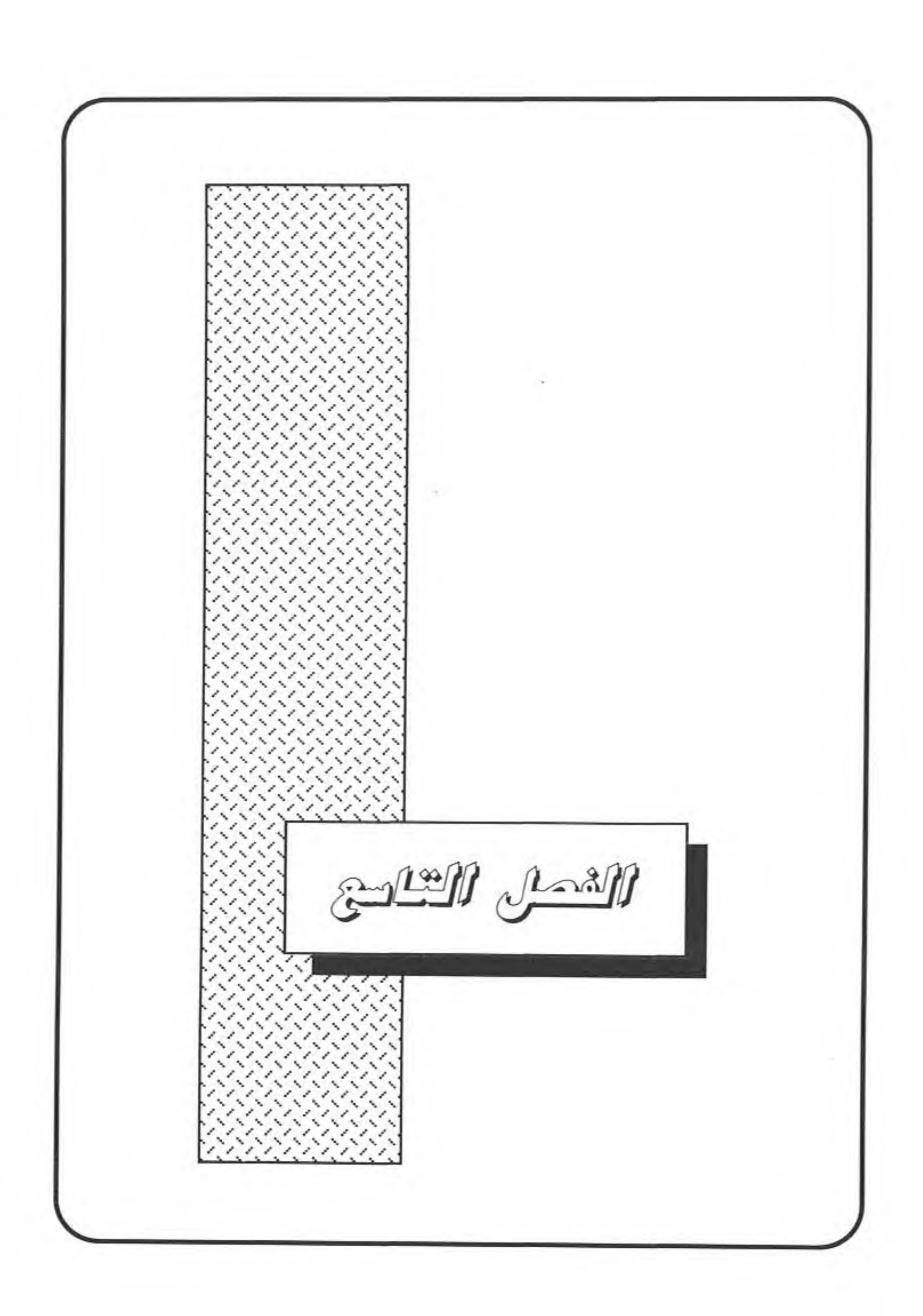
المتحدثون والشخصيات المهمة :

المتحدثون والشخصيات المهمة VIPS يجب أن يمنحوا دائمًا معاملة خاصة . فيجب أن تتم مقابلتهم عند الوصول فى المطار وترحيلهم بعربات خاصة للفندق . أحد المنظمين لمؤتمر رئيس دولى انعقد فى موناكو قد رتب أن يستقبل الشخصيات المهمة فى مطار نيس ويرحلهم بطائرة هيلوكوبتر إلى مقر المؤتمر فى موناكو ، متجنبًا الرحلة الطويلة والمتعبة بالعربة من نيس إلى موناكو . أحد المتحدثين ، وهو سياسى أمريكى مشهور ، تأثر جدًا بهذا الاستقبال وقال : إن هذا أحسن من أى شئ قدم لى فى الولايات المتحدة الأمريكية . إن المناظر الخلابة للشاطئ من الطائرة شئ سأظل أتذكره دائمًا . »

إن هذه الملاحظة فى جوهرها قد لخصت الفكرة من عقد مؤتمر فى الخارج . فمهما كان المؤتمر ، وأينما عقد ، ومهما كان العدد كبيرًا أوصغيرًا ، يجب أن يكون بمثابة تجربة مبهجة ، وجديرة بأن تكون ذكرى ممتعة لكل عضو . إن ذلك يعنى الكثير من التخطيط الحاذق ، والخيال ، والعناية بالتفاصيل من جانب منظم المؤتمر . إذا كان من الجدير تنظيم المؤتمر ، فمن الأجدر تنظيم ذلك المؤتمر على أفضل وجه .

قائمة للمراجعة :

- هل فكرت فى ترتيب مؤتمر فى الخارج ؟
- هل كنت تعرف أنه قد يكون من الأرخص أن يعقد المؤتمر فى الخارج ؟
- هل كنت تعرف أن هناك مجالاً واسعاً للاختيار من بين فنادق الدرجة الأولى فى الخارج ، بملحقاتها الرياضية والترفيهية ؟
- هل تتبنى منهجاً مبنياً على الميزانية فى التخطيط للمؤتمرات فى الخارج ؟
- من الذى يعطى قرار سفر مجموعة إلى الخارج فى مؤسستك ؟ وماهى المعادلة التى ينبنى عليها هذا القرار؟
- هل تقوم بتعيين خبير سفريات متخصص لمؤتمراتك التى تنظمها فى الخارج ؟ إذا لم يكن ذلك كذلك – لماذا لاتفعل ؟
- هل لديك خطة بديلة فى حالة ما إذا تسببت الاضرابات أو المناخ فى تعطيل أو استحالة عقد مؤتمرك فى الخارج ؟
- هل تقوم بتقديم معلومات إرشادية كافية للمجموعة قبل السفر ؟ وهل تقوم بجمعهم بغرض فحص الأمتعة قبل السفر ، وتقديم معلومات إرشادية ؟
- هل تأخذ احتياطاتك إزاء مشاكل جوازات السفر ؟
- هل تقوم بالتأمين على مجموعتك ضد الأخطار الإضافية المترتبة على سفر المجموعات للخارج ؟


الفصل التاسع



٩

تنظيم المؤتمرات من أجل الربح

ربما تكون قد لاحظت أن العدد الأكبر من المؤتمرات سواء كانت عامة أو تجارية التى يروج لها هذه الأيام ؛ مؤتمرات عن كل شئ يمكن تخيله ، وفى كل موضوع : علوم الآثار القديمة ، والطاقة الشمسية ، والكمبيوتر ، وحرية المرأة ، وندوات فى مواضيع متنوعة ومدهشة ، وبرامج «اليوم الواحد» ، وبرامج تشمل الإقامة للإدارة ، وللمهنيين ، ولرجال المبيعات ، وللمحاسبين . . إن هذه القائمة لانهاية لها . وعلى المرء أن يفترض أن كل هذه الأحداث العامة ناجحة ومربحة . . فهل هى كذلك ؟

سيحكى لك أى مدير فندق قصة مختلفة عن المنظمين الذين فاض بهم الحماس والتفاؤل ، فقاموا بحجز تسهيلات لأعداد كبيرة من الأعضاء ، والذين قاموا بعد فترة وجيزة بتقليل العدد بشكل كبير ، أو حتى قاموا بإلغاء الحدث ككل نتيجة لقلة التجارب الذى وجده هؤلاء المنظمون لم يتعمدوا أن يتمادوا فى التفاؤل . فإن الدعاية حتى لأصغر الأحداث تكلف أموالاً طائلة ، ولن يقوم بها أى فرد مالم يكن معتقداً أن رد الفعل والتجارب سيكون جيداً بدرجة ليس فقط تغطى التكاليف ، بل أيضاً تحقق ربحاً معقولاً .

إذاً ماهو الخطأ الذى حدث ؟ ليس هناك بالطبع إجابة بسيطة ، بعض الأحداث تكون ناجحة جداً . وقد تحقق مؤتمرات الهيئات أرباحاً جيدة . وهناك العديد من المكاتب ذات السمعة الجيدة فى الترويج والدعاية للمؤتمرات العامة . على أى حال الميدان تشتد فيه المنافسة . وفى كل مجال تقع فيه منافسة هناك الرابح والخاسر ، والخاسرون دائما هم الأقل قوة ، والأقل تخصصاً مهنيًا ، والأقل من حيث الإمكانات التأسيسية . إن المشكلة تتمثل فى حقيقة أننا جميعاً من وقت لآخر ، نعتقد أن لدينا موضوعًا يستحق تنظيم مؤتمر أو ندوة . وقد تبين حساباتنا السريعة أن الحدث لو نجح سيحقق أموالاً طائلة مما يغرينا بالبدء فى التحضير دون وضع خطة جيدة للتسويق . إن الأمر يتطلب أكثر من مجرد فكرة وميزانية موجزه توضع على عجل . قبل اتخاذ قرار بشأن تنظيم المؤتمر أو عدم ذلك يجب أن يتم تحليل دقيق ، وبحث وتخطيط لمعرفة ما إذا كانت الفكرة مقبولة وعملية فى المقام الأول .

فى هذا الفصل سنعنى بدراسة بعض العناصر التى يجب أخذها فى الاعتبار قبل أن نقرر تنظيم حدث عام . (خلال هذا الفصل يقصد بكلمتى «الحدث العام » التعبير عن أى حدث يتم تنظيمه على أسس تجارية ، ويدفع العضو رسوماً للمشاركة) .

إن هذه الأحداث العامة عبارة عن تجارة واسعة . إنها تتفاوت مابين المؤتمرات الدولية الكبيرة إلى حلقات النقاش الصغيرة لليوم الواحد . ومهنة الطب – على وجه الخصوص ـ لديها اختيار واسع من الاجتماعات الدولية والوطنية ، (هناك مجلة متخصصة فى الاجتماعات الطبية فى الولايات المتحدة الأمريكية) وأحداث الهيئات غالباً تجذب آلاف الأعضاء للمشاركة .

وهناك عدد من الشركات المتخصصة فى ترتيب كل شئ اعتباراً من المؤتمرات الكبرى إلى الأحداث التعليمية الصغيرة . إحدى الشركات البريطانية ترتب حوالى (١٢) مؤتمراً كبيراً وحوالى (٦٠٠) ندوة وورشة عمل كل عام ، ويبلغ رأس مالها العامل حوالى ٥ ملايين جنيه استرلينى .

إن بعض الشركات المتخصصة والهيئات المهنية لديها موظفون مختصون فى المؤتمرات ، ومع ذلك يتم كثيراً استدعاء منظمى المؤتمرات المحترفين والمتخصصين ، إما لقاء رسوم تدفع لهم أو لقاء مشاركة فى الكفالة والتمويل ، لتنظيم وترتيب الكثير من الأحداث الكبيرة .

ولكن مهما كان الحدث ، ومهما كان الذى ينظمه بالفعل ، فالكل يواجه المخاطرة واحتمال الخسارة عندما يقرر تنظيم حدث على أسس تجارية . إن هذا الفصل موجه لكل من يقوم بتنظيم أحداث يدفع المشارك فيها اشتراكا ماليا للمشاركة . و بعض الهيئات لاتفعل هذا لأنها لاتبتغى ربحاً ، بل من بينها من يدعم المؤتمر أو النشاط التدريبى كخدمة للأعضاء . ومع ذلك ، وبعكس منظم الحدث الذى يتم داخل المؤسسة ، فهم جنباً إلى جنب مع هؤلاء الذين لديهم أهداف ربح مادى ، يعملون فى بيئة تجارية ، وبالتالى يجب أن يتبنوا طرقاً مختلفة لأعمالهم ولتحقيق أهدافهم .

ويمكن أن تكون المكافأة المالية كبيرة ، ولكن المخاطرة أيضاً كبيرة إن التكلفة لأى مؤتمر يمكن تحديدها فى العناصر التالية :

١ – التكلفة غير المباشرة أو العامة .

٢ – تكلفة الدعاية والمبيعات .

٣ – تكلفة تشغيل الحدث .

٤ – مكافآت المتحدثين والتكاليف المترتبة على مشاركتهم .

فى حالة إلغاء الحدث لعدم الإقبال عليه ، فإن البندين الأولين اللذين يتم الالتزام بهما فى وقت مبكر ، يمثلان بالقطع مصاريف الخسارة . وبعيداً عن الرسوم الواجب دفعها للإلغاء ، فإن البندين الآخرين لايتم دفعهما إلا فى مرحلة متأخرة ، وغالباً مايتم تفاديهما إذا اتخذ قرار الإلغاء فى موعد مبكر . إن حدث اليوم الواحد النموذجى يمكن أن يكلف مابين (١٠.٠٠٠) إلى (١٥.٠٠٠) جنيه استرلينى فقط للدعاية . ويشمل هذا الرقم إرسال من (١٠.٠٠٠) إلى (١٥.٠٠٠) دعاية بريدية تتكلف الواحدة (٣٠) بنساً و نسبة النجاح العادية تقل عن ١٪ (واحد فى المائة) للأحداث التى يتم الإعلان عنها فى السوق المفتوح . وتحقق الهيئات غالباً معدلات نجاح أفضل معتمدين على حضور أعضائهم ، ولكن حتى فى هذه الحالة فإن تكاليف الدعاية تكون كبيرة جداً .

أما الأحداث الدولية الكبيرة فإن ترويجها يكلف كثيراً . وعلى أى حال ، مهما كان الحدث ، ما أن يتم تغطية المصاريف الإدارية ومصاريف الدعاية والمتحدثين ، فإن مساهمة العضو الواحد تعتبر محسوسة فالتكلفة الهامشية للعضو الواحد ليست عالية والجزء الأكبر من الرسوم التى يدفعها الأعضاء فوق نقطة اللاربح واللاخسارة تعتبر ربحاً صافياً . إن المؤتمر الناجح لحوالى (١٠٠) عضو يمكن أن يحقق ربحاً فى حدود (٢٠.٠٠٠) جنيه استرلينى . والأحداث الأكبر تحقق أرباحاً أكبر ، وحتى المؤتمرات التى تعقد على أساس «لا ربح » تحقق فائضاً لابأس به إذا شارك العدد المتوقع من الأعضاء . وفى مؤتمر حديث نظمته إحدى الهيئات ، ولم يهدف أصلاً لتحقيق أى ربح ، حقق فعلاً ما يزيد عن (٢٠.٠٠٠) جنيه استرلينى .

ولكن تظل درجة المخاطرة عالية أيضاً . وفى أسوأ الحالات قد تتجشم مصروفات من (٨.٠٠٠) إلى (١٢.٠٠٠) جنيه استرلينى لتنظيم دعاية لحدث ، ولايسجل أحد

للمشاركة ، أو يسجل عدد أقل كثيرا من المتوقع وبالتالى ضاع المبلغ الذى استثمر فى الدعاية . إن منظمى المؤتمرات يقضون وقتًا طويلاً فى التخطيط والدراسة والبحث التسويقى بشأن المؤتمرات .، كما قال أحدهم : «لا أحد يستطيع أن يتكهن بعدد الأعضاء الذين يمكن أن يشاركوا فى مؤتمر معين إنه سوق ملئ بالمخاطرة لاجتذاب العدد المناسب من المشاركين ، لابد أن يتوافر لك الموضوع المناسب فى الوقت المناسب وتتم بأسلوب مناسب .

إن هذا الفصل عن كيفية الحد من المخاطرة . إنك لا تستطيع أبدًا إلغاء المخاطرة كليًا ، فلا يوجد شئ اسمه نجاح محقق ولكن يمكن الحد من المخاطرة بدرجة معقولة . إن منظم الحدث داخل المؤسسة أو داخل الشركة محظوظ للغاية لأنه يستطيع بسهولة التنبؤ بالعدد الذى سيشارك ، فالعدد فى هذه الحالة يعتمد على قرار من المؤسسة ذاتها . ومنظم الحدث العام لا يملك هذه الميزة ولا يعرف العدد الذى سسيشارك . ولهذا فإن نجاح الحدث يعتمد بالكلية على كفاءة حملة الدعاية التى يقوم بها . إن عليه أن يستثمر كثيرًا من الوقت والمال لجذب الأفراد للمشاركة وبدون أى ضمان لنجاح جهوده فى ذلك . وقبل أن يعرف كم عدد الأعضاء الذين سيشاركون ، عليه أن يبدأ حملة تسويق للحدث . إن ذلك يتضمن الدعاية وبيع منتج فى سوق تنافسية .

المنتج :

ويشترى الناس أى منتج بصفة عامة ، سواء كان بودرة صابون ، عربة ، كتابًا ، أو مشاركة فى ندوة فقط لو اعتقدوا أن هذا المنتج سيحقق احتياجاتهم . ومن المفيد أن نفكر فى المؤتمر أو الندوة (كمنتج) لأننا حين نفكر بهذه الطريقة يمكننا أن نتبنى سياسة واتجاهًا مختلفًا تمامًا لمواجهة مشكلة التسويق . هناك مجال اختيار واسع لمعظم الخدمات والمنتجات المصنعة التى يمكن للناس شراؤها ، ومن هذا المنطلق فإن الحدث العام أيضًا منتج . وقد نعتقد أن منتجنا بصفة خاصة فريد فى نوعه ، وخاص ، وجذاب ، ولكن الجمهور سيراه كمادة أخرى إضافية تنافس للحصول على وقتهم ومالهم . ولهم أن يقرروا ما إذا كانوا سيستثمرون فى حدثنا ، أو فى حدث آخر ، أو يمكن في شئ مختلف تمامًا . فالقرار الشرائى معقد ، ولكن فى الغالب يقوم الناس

بمقارنة المنتجات المتاحة فى الأسواق ويختارون تلك التى – من وجهة نظرهم ـ ستكون أكثر مقدرة على منحهم ما يريدونه بالسعر الذى يكونون على اسِتعداد لدفعه .

وهكذا لو كنا نخطط لبيع حدث معين ، يجب أن ننظر فيما «نعرض » من وجهة نظر «العميل » ما الذى سيجعله يرغب فى الحضور ؟ سيأخذ العميل فى الاعتبار عدة عناصر – مثلاً ـ أين سيعقد المؤتمر ، والتكلفة ، وتاريخ المؤتمر ؟ . وعلى أى حال ، فإن أو ل ما يجتذب انتباه العميل هو «المحتوى » للحدث . إذا كان المحتوى جيداً بدرجة كافية فإنه سيتحمل عناء السفر ليشارك فيه . لقد أصبح من المألوف أن تجتذب أحداث « اليوم الواحد » جمهوراً من الخارج ، والمؤتمرات العالمية الكبرى غالبًا ماتكون لها أهمية حيوية للأعضاء الذين يحضرون من كل أنحاء العالم متحملين المصاريف ، والمتاعب من أجل «جودة نوعية» المنتج .

من هم عملاؤك ؟

من الضرورى إذن ابتكار منتج يحقق رغبات الأفراد الذين تريد اجتذابهم . وهذا ليس سهلاً كما قد يبدو . يجب عليك فى البداية أن تضع إطاراً عامًا للحدث ، ولكن أفكارك قد لا تكون مؤكدة . وعندما تقرر من الذى قد ترغب فى مشاركته ، تستطيع أن تبنى البرنامج الذى سيحقق رغباتهم . من هم ؟ من هم زبائنك المحتملون ؟ أى هيئة أو تجمع مهنى سيعرف من هم الأعضاء وكيفية الاتصال بهم . وفى حالة أنك تقوم ببيع حدث فى السوق المفتوح ، فليس من السهل تحديد الأفراد الذين من المحتمل أن تجتذبهم . وعلى كل حال ، لو أنك قمت بمسح السوق فستكتشف أن أعضاء هذا السوق ينقسمون طبيعيًا إلى مجموعات أو شرائح ، للعملاء فى كل شريحة منها نفس الصفات العريضة . ان هذه الشرائح تكون فى ذاتها أسواق منفصلة ، وغالبًا ماتكون ذات حجم كبير والنظر إلى السوق من هذه الزاوية يسمى عمل «شرائح للسوق » .

اكتشف عدد من منظمى الاجتماعات أنه لو تم تحديد وتعريف شريحة مجتمع مناسبة لأمكنهم تقديم الاحتياجات الملائمة لها ، وبالتالى اكتسبوا درجة من الهيمنة ربما لا تكون ممكنة فى مجمل سوق الاجتماعات . إن عدداً من المنظمين المحترفين يرتبون اجتماعات للمهن الطبية . وآخرون يركزون أساسًا على الاجتماعات الدولية

الكبيرة ، وآخرون أيضاً يتخصصون فى شرائح أخرى تتفاوت من برامج « الحوافز » إلى اجتماعات المبيعات ، ومن الندوات الإدارية إلى تقديم المنتجات الجديدة . ونتيجة لتخصصهم بهذه الطريقة ، استطاعوا أن يتفهموا شرائح السوق التى اختاروها . وهذا يتيح لهم أن يحققوا التجاوب المطلوب بين احتياجات العملاء والمنتج أو الخدمة المقدمة .

إذا كان تشريح السوق أو تقسيمه إلى شرائح له كل هذه المزايا الإيجابية ، فكيف يمكننا التعرف على مثل هذه المجموعات أو الشرائح ؟ هناك منهجان لتحليل وتحديد الشرائح :

١ - تشريح السوق من خلال تحليل الصفات أو الخصائص المميزة للعملاء .

٢ - تشريح السوق من خلال تحليل استجابات أو سلوك العملاء .

الصفات أو الخصائص المميزة للعملاء:

هذه الطريقة من التشريح تفرض سؤالاً : أى نوع من الصفات ؟ هناك طرق كثيرة للنظر فى أوجه الاختلاف بين العملاء ؛ العمر ، والجنس ، والمهنة ، والمجموعة الصناعية ، .. الخ . ان بعض هذه الجماعات أو الشرائح يكون من الواضح لها أهمية خاصة بالنسبة للمنظم عن باقى الشرائح . والمجموعات المهنية ، بصفة خاصة تنطبق على سبيل المثال على الوظائف الإدارية : (الأفراد ، والمحاسبة ، والإنتاج . . إلى آخره) . إن للبريطانيين ميل شديد لتكوين المجموعات المهنية والهيئات ، وهى بجانب مجموعات الشركات والمجموعات التجارية تقسم - على الأقل نظرياً - السكان إلى شرائح سوق معروفة وجاهزة يستطيع منظمو الاجتماعات استغلالها .

استجابات وسلوك العملاء :

من الممكن أيضاً دراسة الفوائد التى يسعى إليها العميل من وراء الاجتماع واستعمال ذلك كأساس للتشريح . وهذا يعرف « بتشريح الفوائد » إن هذه الطريقة مفيدة بشكل خاص فى البرامج والأحداث التى تتضمن محتوى مشبعاً بقدر عال من

المعلومات . والندوات الخاصة بأجهزة المكاتب الإلكترونية ، والميكروبرسيسور والتطورات الفنية الأخرى تمنح فوائد « معرفة جديدة » وأيضاً البرامج العامة القصيرة فى موضوعات : التحدث للجماهير ، وكتابة التقارير ، وأساليب البيع ، ومايماثلها من البرامج الشائعة والمطلوبة . وكل منها يقدم « فائدة » يمكن أن تكون منطلقاً لاستراتيجيات التسويق .

معايير التشريح :

الطرق التى نستخدمها لنفرق بين مجموعات العملاء يجب أن تكون ملائمة لحالة السوق . بمعنى آخر ، لماذا نشرح السوق على أساس العمر ؟ مثلاً ، لو أن هذه الميزة ليس لها علاقة بالسلوك الشرائى المحتمل وهذه ميزة محاولة تعريف الفوائد التى يسعى إليها العميل من شراء المنتج . وما أن نعرف طبيعة هذه الفوائد والتركيبات الخاصة التى يسعى إليها السوق حتى تزيد قدرتنا لتوجيه منتجنا إلى هؤلاء العملاء الذين من المرجح أن ينجذبوا إليه .

إنه لمن الواضح ، أن نجاح استراتيجية تشريح السوق تعتمد على عدد من المتطلبات التى ينبغى تحقيقها :

١ - كما لاحظنا سابقاً أن المعيار المستخدم للتفرقة بين مجموعات العملاء - شرائح السوق - يجب أن يكون مناسباً ومتعلقاً بالحالة الشرائية .

٢ - إن الشريحة يجب أن تكون محتملة بدرجة كافية للتأكد من أن هناك عائداً مناسباً يمكن تحقيقه من أى استثمار فى تسويق يتم فيها . هذا مهم للغاية . على سبيل المثال ، بعض الشرائح كبيرة جداً ولكن الأفراد الذين تشملهم لا يحضرون عادة الندوات . وعلى وجه الخصوص فإن اجتذاب موظفى الحكومات المحلية والخدمة المدنية إلى الأحداث العامة ضعيف . فإذا صمم أحد الاجتماعات العامة لجذب هذه الشريحة فسيكون مصيره الفشل . وبالمثل بعض الشرائح صغيرة للغاية ، ومبعثرة للغاية بدرجة لا تستحق محاولة اجتذابها .

٣ - إن شريحة السوق المحددة ، يمكن استغلالها فقط إذا كان من الممكن الوصول إليها بتكلفة مقبولة .

٤ - لكى تكون الشريحة حية وجديرة بالاعتبار ، فمن الضرورى أن يكون من الممكن تمييزها عن باقى الشرائح ، ولكن ، فى ذات الوقت ، يجب أن يكون الأفراد داخل الشريحة لديهم درجة عالية من التشابه بالنسبة للمعيار الذى تم تبنيه للتشريح .

هناك خطر ، فى محاولة خلق « منتج » ، بمحاولة جعله كل شئ ولكل الناس . وهذه غالبًا وصفة لكارثة . فالناس عمومًا يذهبون إلى حدث إذا ما اعتقدوا أنه يحتوى على شئ مفيد بالنسبة لهم . فإذا لم تتحقق توقعاتهم سيعتبرون حضورهم مضيعة للوقت . وهذا يتضمن بعض التخصص فى المضمون الذى من شأنه أن يجتذب الخبير فى الحقل أو المجال . أما إذا كانت المحاولة لزيارة السوق المحتمل ، فان درجة التخصص ستقل لجذب أفراد من مجالات أخرى ، وبالتالى نخاطر بتنظيم الحدث الذى لا يجذب أحدًا لأنه عام بدرجة كبيرة .

تصميم المنتج :

برغم أن المحتوى هو أهم عناصر الحدث من ناحية جاذبيته للشريحة المختارة من السوق ، فإن «المنتج » هو الحدث الكامل وليس فقط المحتوى . فالموضوع نفسه يجب أن يكون مناسبًا وجديدًا على الأقل بالنسبة للعملاء المحتملين فى شريحة السوق المختارة . على سبيل المثال ، موضوع مثل « مخاطبة الجمهور بفعالية » أو « المحاسبة لغير المحاسبين » هى أحداث نموذجية صغيرة ، يتم تكرارها مرات عديدة . إنه لمن الواضح أن هذه ليست موضوعات جديدة ، ولكنها مازالت عديدة . إنه لمن الواضح أن هذه ليست موضوعات جديدة ، ولكنها مازالت مستمرة فى اجتذاب المشتركين للحدث لأن هناك إمدادًا مستمرًا ومنظمًا من الأفراد الجدد الذين يدخلون فى شريحة هذا السوق بتطور وضعهم المهنى . وعلى الجانب الآخر ، هناك بعض موضوعات المؤتمرات التى لا يمكن تكرارها . ولهذا فإن محتوى المؤتمر السنوى للهيئة سيكون مختلفًا تمامًا وبصورة كبيرة كل سنة حيث إنه من الضرورى اجتذاب العدد الأكبر من نفس الأشخاص تقريبًا سنة بعد سنة .

إن إقامة معرض بجانب المؤتمر أو العكس تنظيم مؤتمر بجانب معرض يمكن أن يفعل الكثير فى زيادة تقبل المنتج النهائى . ويمكن للمعارض (انظر الفصل السابع)

أن تحقق دخلاً إضافياً . وتذكر ، لو أن جمهورك المحتمل يتكون من شريحة محددة جدًا ، فإن هذا الجمهور يصبح « منتجًا » لشخص آخر ، يريد أيضًا أن يبيع لهذه المجموعة من الناس .

إن اصطلاح « منتج » يغطى ماهو أكثر بكثير من المحتوى . إنه يغطى " الحزمة " بأكملها : الموضوع ، والمتحدثين ، والموقع ، والتوقيت ، وكل هذا يجعل من المنتج شيئًا جذابًا للعملاء المحتملين .

المتحدثون :

المتحدثون قد تم تناول أمرهم بالتفصيل فى الفصل الثالث . وعلى كل حال ، فإن كفاءة المتحدثين والسمعة أو الصيت الذى يتمتعون به شئ مهم فى حالة أن يكون الحدث عاماً أكثر من الأهمية عندما يكون الحدث داخل المؤسسة . ويجب أن يكون المتحدثون من أصحاب الشهرة والتميز فى الموضوع الذى تم اختياره . وفى حالة أنهم من الشخصيات المعروفة جيداً فإن جاذبية الحدث تزداد كثيراً ، وخاصة لو عرف أن بعض المتحدثين اشتهروا بأن لهم آراء مثيرة للجدل وغير عادية . إن أحد الأكاديميين الأمريكيين المشهورين يتقاضى (٥.٠٠٠) دولار إضافة إلى تذكرة الطائرة بالدرجة الأولى ، من أجل أن يتحدث فى جلسة مدتها (٤٠) دقيقة ومهما يكن فإن المنظمين لمؤتمر عالمى عقد منذ عهد قريب فى لندن وضحوا أن حساباتهم تشير إلى أن وجوده يساوى (٢٥) عضواً إضافياً ، يساهمون بما يربو عن (١٠.٠٠٠) جنيه استرلينى فى الدخل : إنها لاجدال مخاطرة جديرة بالنظر .

يجب أن يكون واضحاً أن المتحدثين لديهم «إسهامات » يقدمونها للحدث . وهذا ليس من الأمر السهل تحقيقه . لقد تم التعاقد ذات مرة مع شخصية قيادية لإحدى النقابات لمخاطبة مؤتمر لمديرى شؤون الأفراد . وكان محور المؤتمر : «مدى تفاعل النقابات مع إدخال التكنولوجيا الحديثة" . المؤسف أن حديثه لم يتضمن أى شئ جديد لم يكن معروفاً للمشاركين الممارسين لمهنة مديرى شؤون الأفراد . ونتيجة لذلك ، أحس كثير من الأعضاء بخيبة أمل وبرغم أن ذلك قد لايكون له تأثير على الفعالية والجدوى التجارية للحدث ، فقد كان ضاراً بالنسبة لسمعة منظمى الحدث ، وبالتالى درجة

مصداقية الأحداث التى ينظمونها لاحقًا فى هذا السوق ، ولذلك فإن هذه الشريحة قد تقلصت كثيرًا بالنسبة لما تروجه من أحداث فى المستقبل .

المكــــان :

إن موقع ونوع المكان هما أيضًا جزء من «المنتج » فاختيار المكان قد تم تناوله بشكل كامل فى الفصل الثانى . وعلى كل حال فإن منظم الحدث العام لديه عدة عناصر أخرى يجب أن يأخذها فى الاعتبار وموقع معظم الأحداث العامة تمليها عدة اعتبارات مثل : سهولة الوصول إليه - سهولة وصول المشاركين والمؤسسة إليه - وبالطبع سعره ؛ إن سهولة الوصول إليه اعتبار مهم جداً . فقد تتردد أو ترفض بعض الشركات مشاركة موظفيها فى برنامج تدريبى يعقد فى فندق من فئة خمس نجوم ، أو يعقد فى مكان فى الخارج ، بالرغم من المزايا التى يمكن أن تتوافر فى الأسعار . (لقد وضحنا فى الفصل الثانى أن بعض الفنادق ذات النوعية العالية فى الأقاليم قد تكون أرخص بكثير من فنادق أقل فى مستواها فى المدن الكبيرة . وكذلك يكون فى بعض الأحيان أقل تكلفة عقد مؤتمر عبر البحار بالرغم من التكاليف الإضافية المترتبة على السفر .) إن الرفض نابع من عدم استعدادهم لأن ينظر إليهم بأنهم يرسلون موظفيهم إلى ماقد يبدو أنه رحلة ترفيهية بأكثر منه دورة علمية تدريبية مفيدة . وعلى الجانب الآخر ، فإن جاذبية البلد المضيف ، والمدينة المضيفة بل والفندق نفسه ، تمثل عناصر حيوية ومهمة جداً فى المؤتمر العالمى ، والكثير من مؤتمرات الهيئات . حقيقة الأمر أن معظم المدن الشهيرة بالنسبة للمؤتمرات تبذل قصارى جهدها فى الترويج لنفسها لاجتذاب أكبر المؤتمرات وأكثرها تميزًا . إن مكتب لندن للمؤتمرات London Convention Bureau ، على سبيل المثال ، يبذل مجهوداً كبيرًا لاجتذاب مثل هذه الأحداث لمدينة لندن . وبما أنها مدينة سياحية جذابة ، مع توافر إمكانية الرحلات السياحية بعد انتهاء المؤتمر ، إلى مناطق أخرى فى المملكة المتحدة أو أوروبا ، فإن لندن قد أصبحت المدينة الأولى من ناحية تفضيلها كمقر للمؤتمرات العالمية .

إن القدر الأكبر من الأحداث العامة فى المملكة المتحدة ، يعقد لذلك فى لندن وفى المدن الرئيسية للمؤتمرات . وعلى الرغم من ذلك ، فإن على المنظم ألا يستهين بصورة

أتوماتيكية بمراكز الأحداث فى الأقاليم . إن شمال المملكة المتحدة يفتقد الندوات والمؤتمرات الحسنة ، وأي حدث يمكن تنظيمه فى هذا الإقليم يمكن أن يجذب عدداً كبيراً من الأعضاء الذين لا يرغبون فى السفر إلى لندن .

التوقيت :

وهناك عدة عناصر يجب أن توضع فى الاعتبار عند اتخاذ قرار «متى» يعقد الحدث ، أهم تلك العناصر يتمثل فى التالى :

١ - ***الحملة الدعائية :*** يحتاج المشاركون إلى كثير من التنبيه عن الحدث المرتقب . إن التوجه العام أن يتم التنبيه قبل ستة إلى ثمانية أسابيع بالنسبة لندوة اليوم الواحد ، وربما ستة أشهر أو أكثر بالنسبة للحدث العالمى . وهذا الجانب ستتم مناقشته بالتفصيل فى الفصل القادم .

٢ - ***اعتبارات إدارية :*** إن التخطيط لحدث يستغرق وقتاً أكثر بكثيرمما يعتقد معظم الناس . إنها عملية معقدة للغاية ، أن تقوم بتوفيق التواريخ والتوقيت مع (١٢) أو أكثر من المتحدثين . ثم تربط بين هذه المواقيت وبين اختيار المكان وتجهيزه ، وتصميم وطبع الكتيبات التعريفية الخاصة بالحدث ، والإجراءات الإدارية الكثيرة الأخرى المتضمنة فى هذه العملية . من السهل عدم تقدير الوقت المناسب الذى تستغرقه هذه الإجراءات وتكون النتيجة بدء الحملة الترويجية متأخرة ، وبالتالى تعوق نجاح الحدث . يجب على الأقل البدء فى الحملة الإعلامية قبل ثلاثة أشهر من التاريخ المحدد لتنظيم ندوة صغيرة ليوم واحد وربما كانت مثل هذه الفترة قليلة جداً فى بعض الحالات . إن الأحداث العالمية الكبيرة تحتاج إلى سنوات لاعدادها .

٣ - ***الأنشطة المنافسة :*** من المهم أن تراقب دائماً أنشطة المنافسين . قال أحد المنظمين المحترفين : « لقد أمضينا وقتاً طويلاً فى التخطيط وبحث ودراسة الآراء لتنظيم المؤتمرات ، وقد أجهضت بعض هذه الأفكار فى تلك المرحلة بسبب أنشطة المنافسين . لقد كنا نصاب بالدهشة فى كثير من الأحيان عندما نخلص إلى فكرة حسنة ، ثم نكتشف أن آخرين قد توصلوا إلى نفس الفكرة .

عندمـا يحـدث ذلك ، ليس بالضـرورة التـخلى عن الفكرة . ربما قـد يكون من الضـرورى مثلاً إجراء بعض التعديل فى الموضـوع ، أو تغيير التوقيت حتى لايقام حدثـان بفكرتين متشابهتين فى نفس الوقت أن أخطاء كبيرة ترتكب فى كثير من الأحيان . لقد عقد مؤخراً مؤتمر ومعرضـان متماثلان تقريباً فى كل شئ ، فى مجالى : « الكمبيوتر وإدارة المال بكفاءة » ، وقد عقدا فى نفس الشهر والسنة وبالتالى تأثر الحضور بشكل سلبى فى كليهما .

إنه لمن المهم ، حتى لو لم تبدو هناك منافسة مباشرة ، فمن الضرورى أيضاً البحث فى الأحداث الأخرى التى قد تكون ذات تأثير حتى لو لم تكن مماثلة ، والتى قد تجتذب الناس من شريحة السوق المختارة . على سبيل المثال يتم تنظيم مؤتمر رئيس لمديرى شئون الأفراد سنوياً كل شتاء . إذن مهما كانت جاذبية الحدث الذى تعقده لمديرى الأفراد فى هذا الوقت ، فإن الحضور لهذا الحدث سيتأثر ليس فقط لأن الكثير من الأعضاء المحتملين سيكونون فى هاروجيت ولكن لأن قليلين جداً هم الذين يستطيعون أن يكون لديهم المال أو الوقت لحضور حدثين فى فترة زمنية لا تزيد عن أسابيع ، حتى لو أن حدثك لا يتعارض مع الآخر بصورة مباشرة .

الإلغاء لعدم كفاية الدعم : هذا الاعتبار أيضاً يؤثر فى التوقيت ولكن بطريقة مختلفة . ليس حتماً كل الأماكن « تضع فقرات للإلغاء » ضمن عقودها . ولهذا فان بعضهم يطلب دفع مبلغ مقدماً لا تتم استعادته فى حالة إلغاء الحدث . وعلى سبيل المثال أن أحد أماكن المؤتمرات فى لندن لا يتقاضى أى رسوم فى حالة إلغاء الحدث قبل (٥٦) يوماً من التاريخ المحدد لعقد الحدث ، ولكن بعد ذلك تتزايد الرسوم بشكل مضطرد كلما قلت الفترة الزمنية لدرجة أنه لو تم إلغاء حدث فى زمن أقل من سبعة أيام تكون الرسوم الواجبة الدفع للإلغاء (١٠٠٪) من ثمن إيجار الغرف ، ومن ثمن كل الخدمات الأخرى المطلوبة ، بما فيها الوجبات التى كانت ستقدم وأجور الموظفين الإضافيين . إن على منظم المؤتمر أن يكون على دراية كاملة بمثل هذه الشروط ، وأن يخطط لاتخاذ القرارات فى الوقت المناسب عما إذا كان ينبغى له أن يلغى الحدث أو يستمر فى الإعداد له .

ولحسن الحظ ، فإنه لو تم حسن توقيت حملة التسويق ، فإن القرار لن يكون صعباً ، ان منحنى التجاوب المتمثل فى التسجيل لحضور حدث ، بعد إرسال الإعلان لحدث عام بالبريد ، يماثل شكل غطاء حمام (a bath - tub) ، حيث يبدأ بسرعة التسجيل الأولى ، ثم يستمر تدفقه فى صورة منتظمة . ولكن بأقل من الدفعة الأولى فى تدفقها ، ثم يعود للارتفاع مرة أخرى قبل عقد الحدث بفترة وجيزة .

لهذا ، إذا كانت الاستجابة الأولية حسنة ، سيكون من السهل التنبؤ عما إذا كان بالإمكان التوصل إلى نقطة اللاربح واللاخسارة . وعلى أى حال ، لو كانت الاستجابة ضعيفة أو لو كان كما يحدث أحياناً ، لم تكن هناك استجابة مطلقاً ، فإن احتمالات الوصول إلى التعادل (اللاربح واللاخسارة) تكون بعيدة ، وبالتالى ينبغى اتخاذ القرار عما إذا كان من المناسب الاستمرار فى الإعداد أو إلغاء الحدث .

ان اتخاذ مثل هذا القرار ليس سهلاً دائماً . ففى حالة أن تكون الاستجابة ضعيفة ، سيكون هناك العدد الكافى من الأعضاء لتحقيق حدث مناسب من حيث عدد المشاركين ، فقد يكون من المناسب الاستمرار وعلى الأقل الحصول على بعض الدخل .

إن إحدى الشركات قد حصلت على (٢٠) طلب تسجيل لندوة ليوم واحد ، بينما كانت نقطة تعادلها محسوبة على (٦٠) مشتركاً . لقد قررت الشركة أن تستمر حيث إن الدخل من الـ (٢٠) مشتركاً أكثر من الرسوم المطلوبة فى حالة إلغاء الحدث . بل إنه سيمكن من استعادة التكاليف التى صرفت للإعداد للحدث . ولهذا كانت تكلفة الاستمرار أقل من تكلفة الإلغاء . ولكن تغير أسلوب الحدث ، فبدلاً من سلسلة من العروض الرسمية ، تم تبنى نظام المائدة المستديرة ، وهو أقل رسمية ، ويسمح بالمناقشة بل وإسهام المشاركين . إن الأعضاء لم يدركوا التغيير الذى طرأ على الإعداد الأصلى للحدث ، وكان الحدث ناجحاً بدرجة كبيرة لدرجة أن هذه المعادلة قد تم تكرارها لاحقاً . إن تكاليف الإعداد قد تم تخفيضها نسبة لإعداد حملة تسويق أقل طموحاً ، كما أن قيمة المناقشات غير الرسمية قد تم التأكيد عليها فى المواد الإعلامية . إن الحد الأدنى لرقم التعادل حقق ربحية الأحداث اللاحقة وبالتالى تم تحويل الكارثة إلى نجاح متواضع .

هناك أسباب أخرى لتجنب الإلغاء . إن أخبار الإلغاء تنتشر سريعاً ويفقد الكفيل أو الممول سمعته فى السوق . وهذا يؤثر على الاستجابة للأحداث التى تعد مستقبلاً . بالاضافة الى أن المتحدثين لا يحبون أن يخذلوا ، وقد يترددون فى التعاون مستقبلاً نسبة لخوفهم من أن هذه الأحداث عرضة للإلغاء . لهذا السبب فإن الكثير من المتحدثين لايرغبون فى التعاون مع الممولين أو المنظمين غير الناجحين أو غير المجربين .

إذا كان الحدث الواحد فى سلسلة من الأحداث قد تم إلغاؤه ، فمن المناسب أن يمنح الأفراد أماكن بديلة فى الأحداث الأخرى . فى هذه الحالة فإن التسجيل يتم تحويله ، وبالتالى فإن الفرصة لا تكون قد ضاعت كلية .

السياسة التسعيرية لرسوم المشاركين :

إن السعر أو الرسم أو الاشتراك المطلوب للحدث مهم للغاية ، ليس فقط لأنه يحدد ما إذا كان الحدث ممكناً من جانب الجدوى المالية وإمكانية الربح ، ولكن أيضاً لأن السعر أو الرسم يعد عنصراً مهماً بالنسبة للعملاء المحتملين . فى الفصل الرابع وضحنا أن السعر الذى يطلب من المشاركين أو الأعضاء ينبغى تحديده بطريقتين ، بالحسابات ، ومن وجهة نظر العضو المشارك . فالسعر المحسوب يستعمل بواسطة الكثير من الهيئات لتحديد رسوم الأعضاء لأحداث تقدم لأعضائها ، وهذا يفسر القيمة المناسبة لبعض مؤتمرات الهيئات . وعلى كل حال ، فكلما أشرنا سابقاً ، فإن بعض الهيئات والجمعيات المهنية تعمد إلى دعم مؤتمراتها سواء بالمال أو الدعم النوعى ، (مثلاً أن تسمح بالاستعمال المجانى للإمكانات الإدارية الخاصة بالمؤسسة) حتى تخفض من التكلفة المترتبة على مشاركة العضو . هذا من جانب ، وفى حالة تنظيم الأحداث من منطلق تجارى صرف والهدف هو الحصول على أكبر عائد من الاستثمار ، فإنه يكون أكثر معقولية أن يتم تحديد السعر أو الاشتراك المطلوب من وجهة نظر العضو .

سينظر العضو إلى التكلفة من وجهة نظر القيمة التجارية للفوائد الممنوحة له أو لمؤسسته ، (هنا بعض الفوائد تكون متصورة أكثر منها حقيقية . مثلاً ، قد تسمح

شركة لأحد مديريها بحضور حدث ما ليس من أجل المعلومات التى سيحصل عليها ، ولكن لأن حضوره يعتبر جائزة لحسن أدائه أو حافزًا له لمزيد من الأداء المتميز مستقبلاً .) إذن ، من الأفضل أن تكون قاعدة التسعير للحدث معتمدة على مبادئ مثل : « التسعير وفقًا لما يحتمله السوق » ، ونشاطات المنافسين ، والسعر الذى يتم تصوره للنوعية .

فكرة تسعير المنتج حسب السوق ، وليس على حسب التكلفة الفعلية ليست فكرة جديدة ، ولكن الكثير من الشركات تتخذ القرار بالسعر من زاوية التكاليف وليس من زاوية السوق . ويظل ذلك مفهوماً لأن التكاليف هى مدخلات ملموسة ، يمكن تحديدها كما هى (بالرغم من أنها أحيانًا تكون مظللة) فى أى عملية لاتخاذ قرار . عوامل السوق ، من الجانب الآخر ، يصعب فى أغلب الأحيان تحديدها بشكل قاطع ، إن الإحساس بما قد يحتمله السوق لا يتأتى إلا بالتجربة . وغالبًا ما يمكننا التعرف على الحدود العريضة التى فى اطارها يكون السعر مقبولاً لدى العدد الأكبر من الأسواق المختارة . ونستطيع أن نصل فى النهاية إلى أن العميل المحتمل يضع حدين للسعر – حد أدنى يكون ما دونه موضع عدم ثقة فى جودة الحدث وحد أعلى يشعر بأن مافوقه يجعل الحدث مكلف للغاية . إن هذه الحدود تختلف معتمدة على ما إذا كان العميل سيدفع من ماله الخاص أو أن شركته ستدفع قيمة اشتراكه . اذا كان العضو سيدفع اشتراكه ، فإن سعر السوق سينخفض ، وذلك عامل يؤثر كثيراً فى سياسة التسعير لمعظم مؤتمرات الهيئات والجمعيات المهنية .

وللسعر أيضاً بعد خاص بالجودة . وهذا يعنى ، أننا نحدد «وضع » الحدث بواسطة السعر الذى نطلبه . إذا قصدنا مثلاً طلب رسم أو اشتراك عال ، نوجه بالتالى الحدث للفئة العليا من السوق (يعنى ذلك ضمنياً عائدات عالية من أعداد قليلة من الأعضاء) أو قد يكون هدفنا السوق العام ، فنطلب اشتراكًا أقل لزيادة الأعضاء المحتملين ، ولكن الاشتراك أقل بالنسبة للعضو .

وفقًا لما تقدم فإن هناك إذن خطوطًا عريضة يتم فى إطارها تحديد رسوم التسجيل ، مع افتراض أن بدائل الخيارات فوق نقطة التعادل ، وبالتالى فإن القرار الرئيسى موضوع تقديرى ومتأثر بعناصر متعددة . ان تسويق الأحداث العامة ستتم تغطيته فى الفصل القادم .

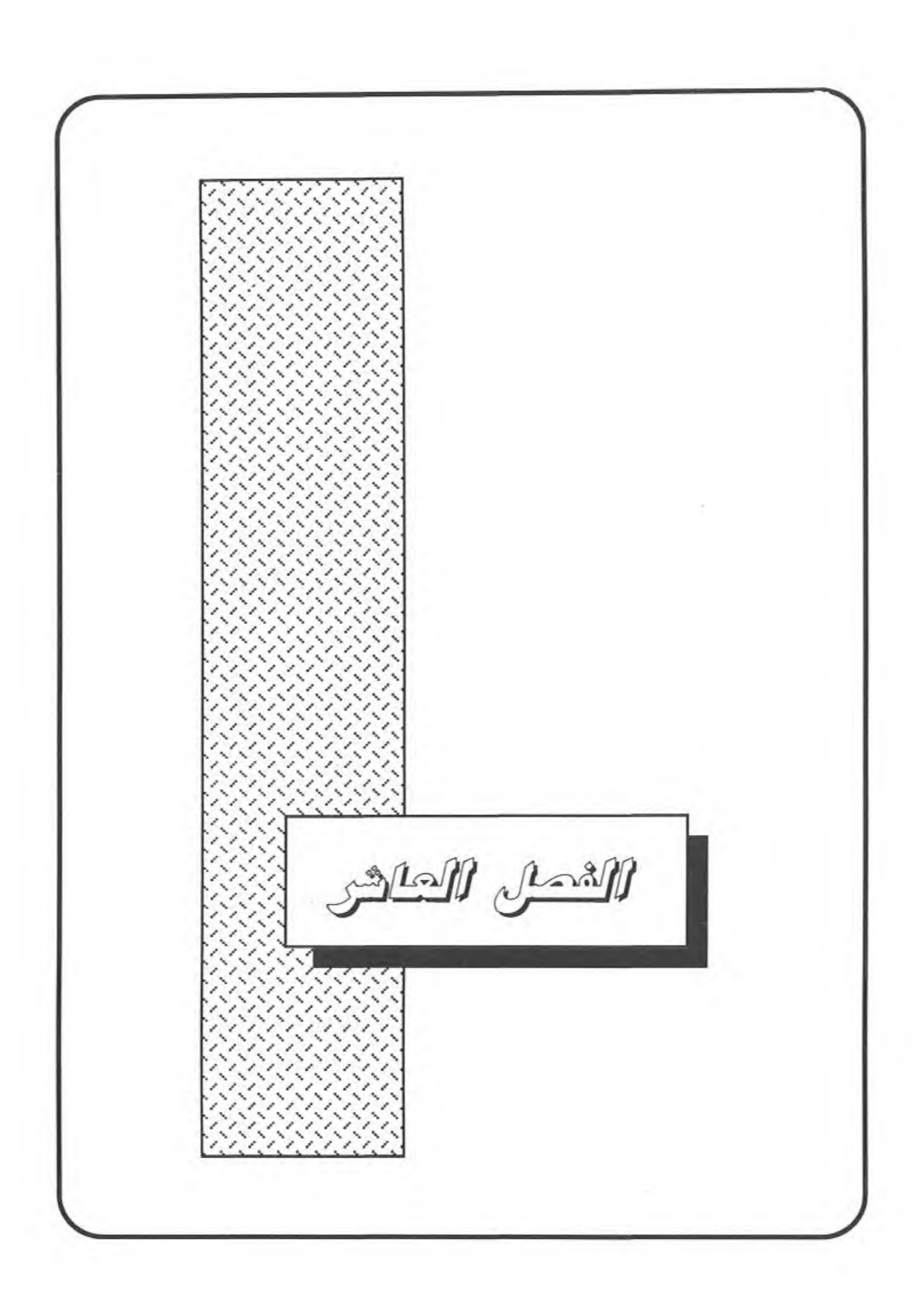
التغذية المرتدة :

من السهل فى أغلب الأحيان ، القول عما إذا كان الحدث ناجحًا أو لا . علامات النجاح تتمثل فى درجة عالية من مشاركة الأعضاء ، ومستوى المناقشات أثناء فترات الراحة ، والمناخ العام . إن علامات الفشل هى الصمت المطبق ، والأسئلة العدوانية من المشاركين . وفى كل الحالات فإن منظم المؤتمر يحتاج أن يعرف لماذا نجح أو فشل حدث معين حتى يتمكن من إعداد الأحداث المستقبلية لتستجيب لرغبات واحتياجات الأعضاء .

ولهذا فمن المفيد إعطاء المشاركين «نموذج تقييم » لكى يتمكنوا من تسجيل ملاحظاتهم وتعليقاتهم الفورية ، وربما كان من المفيد أيضًا متابعة ملاحظات بعض الأعضاء بعد فترة من انتهاء المؤتمر . وبهذه الطريقة يكون من الممكن تحديد موضوعات الأحداث المستقبلية ، وكذلك تحديد جوانب البرنامج التى تحتاج للتطوير . إن التقييم بعد انتهاء الحدث ستتم مناقشته لاحقًا فى الفصل الثانى عشر .

قائمة للمراجعة :

- هل تعامل الحدث العام «كمنتج » سيتم بيعه فى سوق تتسم بالمنافسة ؟
- هل تأخذ فى اعتبارك كل عناصر «المنتج » : المحتوى ، والبرنامج ، والمتحدثون ، والمكان والتوقيت ؟
- هل تحدد شريحة السوق المناسبة لكل حدث من الأحداث التى تنظمها ؟ وهل كل شريحة حيوية وعملية ويمكن الوصول إليها بتكلفة معقولة ؟
- هل يستجيب حدثك لاحتياجات العملاء المحتملين فى شريحة السوق المختارة ؟
- ماهى سياستك تجاه الإلغاء لعدم التجاوب ؟
- هل تتأكد من أن أحداثك لاتتعارض مع أحداث مشابهة أخرى ، وأن شريحة السوق المختارة ليست مشغولة بنشاط آخر فى الوقت الذى تنوى عقد الحدث فيه ؟


الفصل العاشر



عندما نعد « منتجنا » ، ونحدد شريحة السوق المناسبة ، فإننا نحتاج إلى أن نتصل بالعملاء لنقول لهم شيئًا عن حدثنا . كثير من الناس يشيرون إلى هذه العملية بـ «تسويق » الحدث . ومن هنا برز عنوان هذا الفصل ، غير أن الأصوب ، أن هذا الفصل يتعلق بـ « الترويج » للحدث ، ذلك أن التسويق يضم محتويات هذا الفصل والفصل السابق أيضًا .

هناك عدد من الطرق المتاحة ، والتى يمكن أن نوظفها فرادى أو بعضها مع بعض ، لتحقيق الحد الأقصى من التأثير فى حدود الميزانية المتاحة . إن أهم وسائل الاتصال الأساسية المتاحة على مستوى واسع ، والتى يمكن اعتبارها وسائل ترويج لحدث عام هى :

- الصحف الوطنية والإقليمية .
- المجلات التجارية والمهنية .
- البريد المباشر .
- العلاقات العامة .
- البيع الشخصى .

وهناك وسائل اتصال أخرى ، ولكنها أقل أهمية لمنظم المؤتمر وهى :

- الراديو والتلفزيون الوطنى والإقليمى والأوربى .
- المعارض .
- الحزمة التسويقية .

الصحف الوطنية والإقليمية :

إن الصحف الوطنية والإقليمية تصدر يوميًا أو أسبوعيًا (الوضع النموذجى فى قطر واحد ، ولكن العديد من الاتصالات الدولية قد نشأت فى السنوات الأخيرة بين الصحف اليومية الجادة وذات النوعية المتميزة) .

إن الإعلان عن المؤتمرات والاجتماعات فى الصحف الوطنية مكلف ، وبالتالى لايلجأ إليه كثيراً . والحقيقة أن المثال الوحيد الحديث لاستعمال الصحف فى الإعلان عن الاجتماعات قد تم فى شكل سلسلة من الإعلانات ونشرت بالألوان فى ملحق العدد الأسبوعى لبعض الصحف ، وذلك للترويج لسلسلة من الندوات التى نظمت لموظفى المبيعات .

إن منظم هذه الندوات قد استطاع - على الأقل لفترة وجيزة - أن يستعمل هذه الطريقة المكلفة للترويج بغية الوصول إلى سوق كبير لندواته ذات السعر المناسب .

وقد يكون من المناسب النظر فى وضع إعلانات عن المؤتمرات الكبيرة أو الأحداث التى قد تجد اهتمامات واسعة . إن الصحف المختلفة تصل الى أسواق مختلفة ، والبعض يتيح فرصة لإعلانات إقليمية وخصوصاً فى الملحق الملون إن صحيفة الفاينانشيل تايمز العدد الأكبر من قرائها من رجال الأعمال فى الغالب ، بينما سانداى اكسبريس فالعدد الأكبر من قرائها من الطبقة الوسطى . بعض الصحف غالباً ماتشمل تقارير وملاحق خاصة ببعض الصناعات ، والتقنية والأعمال التجارية . وفى بعض الأحوال يكون من المفيد الإعلان فى مثل هذه الملاحق أو التقارير المناسبة .

المجلات التجارية والمهنية :

هذه المجلات تعطى كل شئ بدءاً من مواد الهندسة المعمارية ، والكمبيوتر ، وموديلات السكك الحديدية ، إلى المحاسبة والمهن الطبية . إن المجلات تتيح وسيلة ممتازة للدخول إلى شريحة متخصصة . ومعظم هذه المجلات تقبل كتيباً صغيراً أو ورقة تعريفية توزع مع المجلة ، بالإضافة إلى الإعلان .

البريد المباشر :

يقصد بهذا الإصطلاح التعاميم أو الأوراق التعريفية التى يتم إرسالها بالبريد ، أو فى أحيان أخرى يتم توزيعها من باب الى باب . إن هذا البريد المباشر ، الذى يستعمل بدرجة واسعة لترويج المؤتمرات ، ستتم مناقشته بالتفصيل فى الجزء الأخير من هذا الفصل .

العلاقات العامة :

العلاقات العامة تغطى كل شئ بدءاً من بث المعلومات للصحافة والتليفزيون إلى تنمية وتطوير الصورة العامة للمؤسسة . إن النشرات الإخبارية مثلاً يمكن استعمالها فى الترويج للمؤتمرات وغيرها من الأحداث . إحدى الشركات قد نظمت ندوة عن اللغة المتخصصة للكمبيوتر . ولم يحقق البريد المباشر إلا استجابة ضعيفة جداً ، ولكن برز اهتمام كبير وحرص لحجز الأماكن عقب نشر مادة تحريرية عن الندوة فى مجلة أسبوعية لها قراء كثيرون من المهتمين بالكمبيوتر . إن المادة التحريرية والتغطية الإخبارية لا تكلف شيئا تقريباً . كما أن التلفزيون والراديو يهتمون غالباً بالأخبار عن الأحداث ذات الاهتمام المحلى ، أو ذات الموضوع الذى يثير اهتماماً غير عادى . فعندما يكون الموضوع من موضوعات الساعة أوغير عادى بصورة من الصور ، فإن جهود العلاقات العامة تكون لها نتائج طيبة . ومنظم المؤتمر أو الحدث يمكن أن يحقق تأثيراً جيداً إذا أعد نشرة إخبارية للصحافة أو عقد مؤتمراً صحفياً عن المؤتمر أو الحدث . ولهذا فعلى المنظم أن يأخذ فى اعتباره دائماً توافر وسيلة للوصول إلى الصحافة . وتجدر الإشارة إلى أن ترتيب المؤتمرات الصحفية وإعداد النشرات الصحفية ليست بالأمر السهل للفرد العادى ، ولهذا قد يكون من المناسب النظر فى الإفادة من الخدمات المهنية لمستشار فى العلاقات العامة ليتعامل مع هذه الجوانب .

البيع الشخصى :

برغم أن البيع الشخصى فى ذيل القائمة التى يجب على منظم المؤتمر أن يهتم بها ، فإن ذلك لا يعنى أنها الأقل أهمية . إن البيع الشخصى يضم عادة أنشطة المندوبين الجوالين الذين يسافرون فى رحلات منتظمة للبحث عن عملاء ، ولجمع الطلبات . وعلى أى حال ، فإن استعمال الهاتف فى البيع ، قد أصبح طريقة معروفة فى صناعة المؤتمرات فالمحادثة الهاتفية التى تعقب وصول البريد المباشر غالباً ماتأتى بالأثر المطلوب . وحتى لو كانت الاستجابة سلبية ، فإنها من زاوية أخرى تكون مفيدة فى التعرف على الأسباب التى قادت إلى الفشل فى اجتذاب العميل للمؤتمر .

فى محاولتنا للاتصال بعملائنا علينا أن نحدد النوع المناسب من وسائل الاتصالات المتاحة التى يمكن أن نستعملها لأن واحدة منها نادراً ماتكفى .

لذا فإرسال كتيب تعريفى بالبريد لابد أن يدعمه نشرة تعريفية للصحف ، كما يمكن اعتبار البيع بالهاتف وسيلة معينة للترويج . والمنظمات ذات السياسات التسويقية الفعالة لاتكف عن التجريب فى مزج طرق الاتصالات المختلفة للوصول إلى تركيبه تجعل المصروفات المحددة أكثر فعالية فى تحقيق التأثير المطلوب ، أو كبديل تخفيض الميزانية والوصول إلى الأثر المماثل من الفعالية .

الاتصال غير المباشر :

أنماط الاتصال السابقة تسمى «مباشرة» . وتتصل المؤسسات والمنظمات أيضاً بعملائها بطرق أقل وضوحاً وهى التى يطلق عليها « غير مباشرة » وقد وضحنا فى الفصل السابق أن المؤسسة ذات الوضع الطيب لديها فرصة أفضل للنجاح حين تقوم بعمل ترويج لحدث عام . إن هذا فى جزئيته يرجع إلى الصورة الطيبة التى يحملها العملاء المحتملون لهذه المؤسسة حتى قبل وصول أى رسائل جديدة . تلك الصورة تنبنى وتتكون كنتاج طبيعى لتجارب سابقة أو شائعات ، وستؤثر فى الطريقة التى سيستقبل بها العملاء أى رسالة اتصال لاحقة ، وبالتالى تكون ذات أثر فى استجابتهم وسلوكهم نحوها . لهذا فإن للكتيب التعريفى (brochure) من المؤسسة المعروفة استجابة أفضل من ذلك الذى تبعثه مؤسسة جديدة أو غير معروفة .

هذه الاتصالات غير المباشرة للصورة الذهنية يتم دعمها بالطريقة التى تعامل بها طلبات العميل . والطريقة التى تعامل بها اتصالات العميل ذات أهمية وتؤثر فى العميل . وبما أن تنظيم الأحداث العامة بمثابة صناعة خدمات ، فإن منظم الأحداث العامة يشارك فى صفات تميز تسويق الخدمات عن الإنتاج . فعندما نبيع خدمة ، فلا يمكن أن " نصنع " بشكل نهائى الخدمة التى نرغب فى بيعها ، فالعميل نفسه يلعب دوراً رئيسياً فى تحديد العرض الذى يتلقاه . ولا تستطيع الإدارة تبنى عمل مبنى على الخدمات ،أن تحد من درجة رضاء العميل تجاه مجموعة من المختصين المتفانين فى اجتذاب العملاء كرجال المبيعات مثلاً . إن البحوث تشير إلى أن فى المتوسط ٩٠٪ من

العاملين فى المؤسسات التى تقدم خدمات لديهم اتصالات مباشرة مع العملاء ، فى حين أن الرقم فى المؤسسات الإنتاجية يقدر بـ ١٠٪ فقط .

وهكذا ، نجد فى مكاتب الشركات التى تنظم المؤتمرات ، أن غالبية العاملين لديهم تأثير مباشر على العملاء من خلال الاتصال بطريقة أو بأخرى : مثلاً ، بالرد على المحادثات الهاتفية أو أثناء عملية التسجيل . وفى معظم الأحيان لايتم تعيين هؤلاء الموظفين من أجل اتصالاتهم ، بل من أجل قدراتهم الفنية أو الإدارية . وبالرغم من ذلك فإن العملاء يحددون انطباعاتهم عن الشركة وماتقدمه من هذه الاتصالات . وللمفارقة فإن المختصين فى التسويق والمبيعات لديهم غالباً درجة أقل من الاتصال المباشر بالعملاء عما هو متاح للغالبية العظمى من العاملين بما فى ذلك بعض الذين ليسوا تحت السيطرة المباشرة لمنظم الحدث (مثل : موظفى المكان ، ومشغل الوسائل البصرية السمعية ، وحتى بعض المتحدثين ، فكل هؤلاء الناس ، فى نظر العميل ممثلون لمنظم للحدث .)

إن الرسالة إذن هى : الأعمال القائمة على تقديم الخدمات ، لايكون التسويق ببساطة هو الجسر للعملاء ، وهو ماتقول به النظريات الإدارية التقليدية ، ولكنه جزء رئيسى من مجمل نشاطات الموظفين ، وبالتالى يتكون الجسر من أنشطة كل العاملين . إن تفاعلهم مع العميل عنصر مهم جداً وأساسى فى « المنتج » أو « حزمة الخدمات » التى تقدمها الشركة ، وبالتالى يكون عنصراً مهماً فى تحقيق النجاح .

الثمن أو السعر يمثل أيضاً وسيلة فعالة من وسائل الاتصال بالعميل . فعندما لايكون السوق متقناً ، وبالتالى ليس لدى العميل يقينٌ عن الطبيعة الدقيقة أو المعيار أو المقياس للحكم على جودة الخدمة المقدمة – مثلاً المطاعم ، والإقامة فى الفنادق – السعر سيستعمل هنا فى معظم الأحيان كمؤشر على الجودة . وكلما تمرس العميل فى معرفة نوع الخدمة ازداد اعتماده على حكمه الشخصى لجودة الخدمات المتاحة ووفقاً لتقييمه الدقيق للأسعار . وعندما يكون السعر معروفاً للزملاء والأصدقاء ، تصبح حقيقة أنه قد دفع رسالة غير مباشرة لهؤلاء الأصدقاء والزملاء عن العميل نفسه . بمعنى أنه لو عرف مثلاً ثمن رحلة للخارج ، ثم عرف أن عميلاً ما قد اشترك فيها فمقدرته على الاشتراك فى هذه الرحلة المكلفة رسالة غير مباشرة يريد العميل أن

يوصلها إلى أصدقائه وزملائه . ويمكن للسعر أيضاً أن يكون رسالة غير مباشرة عن الجودة المتضمنة فى الحدث . فالمؤتمر المعد للإدارة العليا من المتوقع أن يكون أغلى كثيراً من ذلك المعد لصغار الموظفين . وفى حقيقة الأمر ، إذا انخفض السعر عن المعدل المتوقع فإن جودة الخدمة المقدمة ستكون محل تساؤل . إن توجهات السوق نحو التسعير قد تمت مناقشتها بكثير من التفصيل فى الفصل الرابع والتاسع .

ومن المهم أيضاً ذكر فوائد الاتصال عن طريق الكلمة الشفهية . إنها تعتمد على استجابات الناس الذين حضروا أحداثاً سابقة وعند عودتهم سيناقشون الحدث مع زملائهم وأصدقائهم ، فإذا كانوا قد استمتعوا به ، أو شعروا أنه تجربة جديرة بالتقدير ، فإن هذه الرسالة غير المباشرة ستصل للزملاء والأصدقاء . ومثل هذه الآراء قد ثبت أنها أكثر موضوعية من أى إعلان أو الكتيب التعريفى الذى يرسل بالبريد ، وفى تصور العميل أنها دائماً كذلك . فإذا استطاعت المؤسسة أن تجعل العملاء راضين ومعبرين عن هذا الرضا بهذه الطريقة فإنها تكون قد حصلت على نعمة كبيرة .

الرسالة :

إن وسائل الاتصال السابق ذكرها هى أساليب تصل الرسالة عبرها إلى شريحة السوق المنتقاة . فما هى الرسالة وكيف يجب أن تكون ؟ وما هو نوع الترويج الذى يجب أن نستعمله لنقنع الناس بشراء « منتجنا ؟ » .

إن إعلام الناس عن الحدث ، ليس كافياً فى معظم الأحيان . والاستثناء من هذه القاعدة ، ربما يتمثل فى مؤتمرات الهيئات والجمعيات المهنية ، حيث إن جزءاً من الأعضاء قد اعتادوا حضور هذه المؤتمرات عندما يعلمون تاريخ ومكان انعقادها وعندما نحاول اجتذاب الناس من «السوق المفتوح » فإننا نحتاج إلى شئ أكثر من المعلومات عن الحدث ، وما ذلك إلا لأن الناس لديهم اتجاهات ، وفى حالة أن هناك اتجاهاً ثابتاً ومحصناً فسيكون للناس فهم خاطئ لأى معلومات تصلهم إذا كانت مختلفة مع هذا الاتجاه . ولهذا فإن الجهود للإقناع يجب أن تبنى على واحد من جانبين : إما أن تخلق اتجاهات جديدة أو البناء على الاتجاهات الموجودة بالفعل والتى يستعملها العميل المحتمل لتقييم الحدث الذى تم إخباره به . وما أن يتم التعرف على

الاتجاهات الموجودة والتأكد من فهمها فإنه لايصبح ضرورياً أن تعطى وجهتى النظر للموضوع ، فالمناصرة ، والمناصرة الجيدة هى مايريد معظم الناس . فإذا كان الجمهور مهيئًا فإنه سيستعمل المعلومات المؤيدة لتأكيد اتجاهاته السابقة . إنه لمن المريح أن يدرك المرء أنه كان على حق ، وهذه نقطة لايجب تجاهلها حتى بعد البيع . إن المادة المعدة للتسجيل ومحتوى الحدث نفسه يجب أن تقدم التعزيز المطلوب .

لقد قررت إحدى الشركات أن تقيم سلسلة من الندوات عن التكنولوجيا الحديثة للإنتاج المبنى على الضبط الأتوماتيكى للآلات والحاسب الآلى المصغر . وكان معلوماً أن هناك العديد من الناس يرغبون فى معرفة الفرص الجديدة التى تتيحها التكنولوجيا الحديثة وكذلك مايترتب عليها من مشاكل . كما كان معلوماً أيضاً أن الناس تشعر أنها مهددة بهذه التكنولوجيا الحديثة ، وأنهم يجهلون كل شئ عن الموضوع ، وأنهم يخافون الاعتراف بجهلهم . لقد أدرك المنظمون للندوات أنه لن يكون كافياً تسويق الندوات بأن يذكر فقط أن الحدث سيخبر الناس عما يرغبون فى معرفته عن هذه التكنولوجيا الحديثة . إن هذه الرسالة كانت ستقع على أرض من حجر . لهذا فقد تقرر استغلال الحالة ، ولذلك أعدت المادة الترويجية وفى صدرها السؤال : هل بإمكانك تجاهل هذه التطورات المتميزة والكبيرة فى التكنولوجيا الحديثة ؟ إن هذه الرسالة تعاملت مع الخوف وحولته إلى سبب لحضور الحدث ، مستخدمة فى ذلك حجة مفادها أن قلة من الأفراد ستكون لهم الفرصة للتعرف على المعلومات والخبرة المتخصصة . وبدون أن تعطى نفسك الفرصة للإفادة من هذه المعلومات والخبرة فإنك سترتكب أخطاء مكلفة . الرسالة فى مجملها قد أكدت الاتجاهات القائمة بالفعل ، واستطاعت اجتذاب العملاء المحتملين لحضور الحدث .

إنه لمن غير الممكن تقديم ماهو أكثر من النصيحة العامة بالنسبة لهذا الجانب من التسويق للأحداث العامة ، حيث إن كلاً منها يختلف عن الآخر تماماً . بعض مؤتمرات الهيئات تجد إقبالاً منتظماً بغض النظر عن محتواها . كما أن الكثير من المؤتمرات الدولية تجد إقبالاً لموقع مقرها بذات القدر الذى يتوافر فيه هذا الإقبال لمحتواها ، (ولهذا فغالباً ماتضم نشرة المؤتمر معلومات سياحية) . إن المؤسسات العريقة غالباً ماتنجح أكثر من المؤسسات الحديثة بالنسبة للسمعة الحسنة التى تحققت لها فى

السوق . وفى هذا السياق ، فإن الحملات الترويجية المتعددة الوسائل لسلسلة من الأحداث تساعد فى وضع المنتج فى السوق ، فى ذات الوقت الذى تبنى فيه سمعة حسنة للمؤسسة المنتجة لهذا «المنتج »، مما يجعل أنشطتها المستقبلية معروفة بشكل أوسع ومقبولة .

اعمل لبيع الفوائد وليس المظاهر :

فى الفصل السابق رأينا كيف أن الأحداث التى يتسم محتواها بدرجة عالية من المعلومات يمكن بيعها لشريحة معينة من السوق عند توضيح الفوائد التى تجنى بالمشاركة فيها . ومن المهم ، بطبيعة الحال توضيح هذه الفوائد للعملاء المحتملين . ولسوء الحظ يقع كثير من الناس فى شرك بيع « ملامح » أحداثهم بدلاً من « الفوائد » التى تجنى من هذه الأحداث . فماذا يعنى ذلك ؟

عندما يشترى العميل منتجاً أو خدمة (والندوة أو المؤتمر بالطبع خدمة) فإنهم لايرغبون بالدرجة الأولى فى صفات المنتج سواء الطبيعية أو الموضوعية ولكن بالفوائد التى تأتى بها هذه الصفات . لهذا ، عندما قمت أنت كقارئ بشراء هذا الكتاب لم تفعل ذلك لأنه يحتوى على عدد (س) من الصفحات المطبوعة والمجلدة معًا ، ولكن لأنه يمثل لك أملاً فى تقديم رؤى ووجهات نظر معينة عن تنظيم المؤتمرات . وكل من يشترى كتباً يسعى إلى فوائد محددة ، وهى غير محصورة فى « المنتج الطبيعى » ، أى فى عدد من الصفحات المطبوعة . فإذا قدمت هذه الفوائد بطريقة أكثر فعالية بواسطة منتج أو خدمة أخرى ، فإن العميل يميل إلى استخدام المنتج الجديد ، مفضلاً الجديد عن المنتج القديم .

لهذا فإن شرائح معينة من جمهور المشترين للكتب قد يجدون أن وسائل تقديم المعلومات التكنولوجية مثل (الميكروبروسسور) ، تستجيب لاحتياجاتهم من المعلومات بطريقة أكثر كفاءة من الكتب . ولو حدث ذلك ، فإن الناشرين للكتب سيفقدون جزءاً من سوقهم .

الفرق بين الفوائد والملامح ليس مجرد مسألة لغوية ، إنها مسألة أساسية للنجاح فى بيع الاجتماعات . إذا كان الناس عادة يشترون الخدمة من أجل ما يمكن أن تفعله

لهم ، بمعنى آخر ، لفوائد استخدام هذه الخدمة ، إذن يجب أن نبيع لهم هذه الفوائد بدلاً من الملامح الموضوعية للخدمة .

إن كل اجتماع له قسمات أو ملامح مثل : المتحدثين والبرنامج والجلسات الفردية ، والسعر ، والمكان ، وربما أيضاً البرنامج الاجتماعي ، وما يماثل ذلك . فالكثير من معدى الكتيبات التعريفية عن المؤتمرات يقعون فى شرك شرح هذه الملامح فقط . إن ذلك ليس مثيراً للدهشة ، إذا لم تتوافر هذه التفصيلات ، فإن العميل قد يشك فى جودة ماهو معروض .

وعلى أى حال ، فإن مجرد وصف التفاصيل الفنية ليس كافياً ، فالعميل بنفسه قد لايستطيع أن يستنتج الفوائد التى توفرها له كل واحدة من هذه الملامح ، وبالتالى فمن المهم توضيح الفوائد الناتجة عن كل من الملامح المذكورة .

والمعادلة البسيطة لتأكيد هذا الأسلوب الموجه للعميل هو الاستمرار فى استعمال جملة « وهذا يعنى أن » وذلك لربط أحد الملامح بالفائدة التى يحققها . والأمثلة التالية توضح القصد :

- « إن هذا المؤتمر مزيج نادر من الجلسات العامة وورش العمل ، وهذا يعنى أن المشاركين ستتوافر لديهم فرصة دراسة واستكشاف الموضوعات ذات الأهمية الخاصة بالنسبة لهم ، بمزيد من العمق ، فى المجموعات الصغيرة » .
- « يوفر الحدث برنامجاً اجتماعياً واسعاً وشاملاً ، وهذا يعنى أن الأعضاء ستكون لهم الفرص العديدة لمقابلة الأعضاء الآخرين ومشاهدة المناظر السياحية الجذابة لهذه المدينة الشهيرة » .
- « إن البرنامج سينتهى يوم الجمعة فى الواحدة ظهراً لكى يتمكن الأعضاء من العودة إلى لندن فى بداية المساء » .

والملاحظة ، الجديرة بالاعتبار فى هذا السياق ، هى أن استعمال التعبيرات البديلة كقولك " حتى يتمكن " بدلاً من " تضيف شيئاً من التنوع " وبالتالى تتفادى التكرار .

وبهذا الأسلوب ، يمكن أن نتحقق من أن الكتيب التعريفى للحدث ليس قائمة بملامح الحدث ولكنه تعبير واضح وحى عن الفوائد التى سيوفرها الحدث .

ومن الممارسة الحسنة أن تضيف ملخصاً يمكن أن يبدأ بالقول : " بعد المشاركة فى هذا الحدث ، فإن المشارك سيقوم ٠٠٠٠ (يتبع ذلك تعبير إيجابى يتصل بالمعرفة الجديدة و / أو المهارات التى سيحصل عليها المشارك ، وأنه سيعود بهذه الحصيلة إلى عمله) .

توقيت الرسالة :

لقد حصلت إحدى الشركات على امتياز تنظيم ندوة عن أمن الكمبيوتر وكانت أمثال هذه الندوة قد وجدت نجاحاً كبيراً فى شمال أمريكا . وكان هناك احتياج كبير لهذا البرنامج ، وبالتالى كان للمنظمين آمال كبيرة للنجاح . وبسبب المشاكل الإدارية ومعوقات أخرى فقد تأخر إرسال الدعاية البريدية للحدث إلى قبيل ثلاثة أسابيع من بداية الحدث و كانت الرغبة فى الحضور كبيرة ، ولكن نسبة لأن الإعلان عن الحدث قد وصل متأخراً فقد سبق للكثير من الأفراد الراغبين فى الحضور الارتباط بمواعيد أخرى فى التاريخ المحدد للحدث . لقد وصلت استجابات ضعيفة للتسجيل ، ولذلك فقد تم إلغاء الحدث .

لهذا فإن توقيت الحملة الترويجية يمكن أن يكون عنصراً حاسماً . ليس هناك قواعد ثابتة أو سريعة للاهتداء بها ، ولكن من المهم التعرف على العناصر التى ينبغى أخذها فى الاعتبار . ومن المهم فى أى حملة دعاية بريدية ، إعلانات ، وغيرها ، أن تكون مبكرة بدرجة كافية لكى تكون هناك فرصة كبيرة بأن التاريخ المحدد للحدث لم يشغل بعد فى مفكرات الناس بارتباطات أخرى . إن ذلك يستوجب أن يكون الإعلان سابقاً لبداية الحدث بمدة زمنية تتراوح مابين (٨) إلى (١٢) أسبوعاً . (مع مراعاة تفادى فترات الإجازات بالنسبة للأحداث التى لاتصاحبها جوانب ترفيهية) . كما ينبغى أيضاً أن نتيح وقتاً كافياً للعميل لأخذ إذن رؤسائه ، أو للحصول على الموافقة لتغطية المصروفات .

وهذه الإجراءات الإدارية قد تكون طويلة . لهذا فإن معظم الناس يرغبون فى إخطار قبل (١٢) إلى (١٤) أسبوعاً من تاريخ المؤتمر أو الندوة . أما الأعضاء للمؤتمرات العالمية فإنهم يرغبون فى أن يكون الإخطار قبل فترة زمنية أكبر بكثير ، وذلك لأن ترتيبات السفر ومايتصل بها من إجراءات إدارية تبرز العديد من أوجه التعقيد .

إن الضرورة للإخطار المبكر تبرز بعض المشاكل الإدارية . فإذا كنت تريد لنشرة تبتغى إرسالها بالبريد أن تصل فى تاريخ محدد ، فإن عليك أن ترتب قبل فترة كافية جوانب : الطباعة ، وإعداد الأظرف ، ووضع طوابع البريد .. إلخ . إن الكميات الكبيرة من المادة الترويجية التى ترسل بالبريد ، ترسل عادة بالبريد من الدرجة الثانية . والبريد من الدرجة الثانية قد يستغرق مابين سبعة إلى عشرة أيام فى بعض مناطق القطر . كما أن البريد عبر البحار يستغرق وقتاً أطول بكثير ، لاسيما فى الحالات التى لايستعمل فيها البريد الجوى .

وقد تؤثر الأحداث الجارية فى توقيت إرسال الإخطار عن الحدث بالبريد أو الإعلان عنه . وقد يحدث فى بعض الحالات أن يخطط للحملة الترويجية لحدث أن تتزامن مع حدث آخر له صلة ، أو مع نشر تقرير معين ، أو قرار حكومى ، أو الذكرى السنوية ، أو مناسبة مماثلة . إن ذلك يساعد فى زيادة التأثير وتأكيد أهمية الحدث . أحد المنظمين قد استطاع تسويق ندوة ليوم واحد فى لغة جديدة للحاسب الآلى فور اتخاذ القرار بنشر هذه اللغة . ولأنه كان الأول فى هذا المجال ، فقد استطاع أن يستفيد مادياً من كون الموضوع هو موضوع الساعة وبالتالى تأكيد أهمية الندوة التى قام بتنظيمها .

مواد الدعاية :

عندما نحدد منتجنا ، ونحدد شريحة السوق ، وكذلك الرسالة ووسائل الاتصال التى سنستعملها ، يمكننا أن نفكر فى إنتاج وتوزيع مواد الدعاية للحدث .

الكتيب التعريفى للحدث :

بعض أشكال النشرات التعريفية كالكتيب التعريفى أو المطوية عادة يتم إعدادها كمادة للدعاية والترويج للأحداث العامة . ثم يتم توزيعها إما بالبريد أو بداخل مجلة أو

صحيفة . والكتيب التعريفى يمثل مادة هامة فى حملة الدعاية . كذلك أسلوب ومحتوى وحجم وتكلفة الكتيب التعريفى تختلف اختلافاً كبيراً من حالة لأخرى بعضها مكلف ويكون فى شكل كتيب معد بعدة ألوان . وأنواع أخرى بمثابة نماذج تعاد إلى الجهة المنظمة بعد تعبئتها من قبل الفرد الراغب فى الاشتراك ، وهى فى الغالب تعتبر كبطاقات لتسجيل الأعضاء .

إن نوع وأسلوب الكتيب التعريفى المستعمل يعتمد على عوامل كثيرة - وعلى سبيل المثال - المؤتمر الدولى الكبير قد يكون كتاباً شاملاً منشوراً بأكثر من لغة واحدة . وقد يحتوى فى هذه الحالة على تفاصيل متعددة عن الحدث : البرنامج الرسمى والبرنامج الاجتماعى ، والمتحدثين ، والإقامة ، وترتيبات السفر ، وربما تفاصيل عن البلد المضيف كالمادة التى تكون عادة فى النشرات السياحية . وبالعكس من ذلك ، فإن النشرة المطبوعة كدعاية لندوة ليوم واحد عادة تكون ورقة مطوية من حجم (A - 4) تحتوى على معلومات مختصرة ولكنها كافية عن الحدث . وسواء كانت النشرة التعريفية كبيرة أو صغيرة يجب أن تحتوى على معظم - إن لم يكن كل - التفاصيل التالية :

- عنوان الحدث .
- الموضوع .
- من الذى يجب أن يحضر .. ولماذا ؟
- الفوائد التى يحصل عليها المشاركون (بعد هذا الحدث سيعرف المشاركون كيف .. إلخ .)
- متى وأين سيعقد الحدث ؟ (بما فى ذلك خريطة تبين كيف يمكن الوصول إلى المكان ؟)
- الخطوط العريضة للبرنامج والمتحدثين .
- التكلفة - وماذا تغطى هذه التكلفة ؟
- كيفية التسجيل للمؤتمر - يشمل استمارة التسجيل .
- التفاصيل الإدارية الرئيسية (مثل : التوقيت ، والسفر ، والإقامة)

- أى شروط أو حالات خاصة : (مصاريف الإلغاء ، وخطة الخصم ٠ ٠ إلخ)
- اسم ، وعنوان ، ورقم هاتف المؤسسة المنظمة للحدث .

بالإضافة إلى اسم الشركة ، ورقم تسجيلها وعنوانها . ومن المفيد أيضاً توضيح رقم الفات VAT .

- إخطار تنازل (يكون غالباً فى صيغة : يبقى للمنظم الحق فى أن يجرى أى تغييرات على البرنامج أو المتحدثين إذا استوجبت الضرورة ذلك بسبب ظروف خارج الإرادة) .

ومعظم البنود السابقة شارحة لنفسها ، ولكن البنود الأخيرة غالباً ماتلغى . إن التفاصيل عن الشركة يستوجبها قانون تنظيم المادة الدعائية المتصلة بعرض بضائع أو خدمات من أجل الربح . أما إخطار التنازل فالمقصود به حماية منظم الحدث فى حالة حدوث أى تعديل فى البرنامج المنشور عن الحدث (مثلاً : مرض أحد المتحدثين ، أو عدم حضوره لسبب أو لآخر ، إضافة إلى أى تعديل ضرورى فى البرنامج أثناء التنفيذ ٠ إلخ) .

يجب أن تكون النشرة التعريفية فى صورة جميلة وربما كان من المناسب التفكير فى الاستعانة بخدمات إحدى الوكالات المتخصصة فى الإعلان أو بمستشارين للعلاقات العامة . والملخص الذى يعده هؤلاء المتخصصون مهم للغاية . لهذا يجب عليهم أن يتفهموا الهدف من النشرة التعريفية . وأن يقدروا عنصر التكلفة والعناصر الأخرى المقيدة ، وإلا فإن النتيجة تكون مخيبة للآمال ومحبطة . كما ينبغى أن يعكس أسلوب تصميم النشرة وماتتضمنه من أعمال فنية نوع الحدث المعلن عنه . فإذا كان الحدث مهنياً أو للإدارة العليا ، فإن النشرة تميل عادة لأن يكون لها أسلوب محافظ ، بينما الأساليب غير التقليدية فى تصميم النشرة تستعمل وبتأثير عظيم فى ظروف أخرى ومهما كان الأسلوب فإن النشرة التعريفية يجب أن :

- تجذب (تلف ؟) الانتباه .
- تقدم المعلومات الضرورية بوضوح واختصار .
- تعد بشكل جيد .

ويتحدد حجم النشرة التعريفية بدرجة كبيرة فى ضوء حجم المعلومات والرسومات التوضيحية التى تشتمل عليها . ومع ذلك فإن هناك بعض الخيارات المتاحة من حيث الحجم – ورقة A - 4 أو A - 5 وهكذا . والوزن يمكن أيضاً أن يكون عاملاً حاسماً ففى بعض المجلات والصحف يطلب رسم إضافي للنشرات التى تزيد على وزن محدد وذلك توجه مقبول علماً بأن القصد أن تكون تكلفة البريد فى أدنى حد ممكن . إضافة إلى ذلك فى حالة إرسال النشرة بالبريد يجب أن يكون لها حجم وتصميم يتحمل النقل دون أن تتلف . وذلك بطبيعة الحال يستثنى المنشورات كبيرة الحجم وقليلة الأوراق .

الوزن المسموح به بالبريد من الدرجة الأولى والثانية (٦٠جراماً) وهو مناسب . وعادة الجزء الغالب من البريد يقيد من ثلث هذا الوزن . فإذا كانت تكلفة الطباعة مناسبة ، فربما كان من الأفضل التفكير فى زيادة المعلومات فى النشرة التعريفية ، أو ربما نوعية الورق ، لاستعمال كل ماهو مسموح به من ناحية الوزن .

أما الوزن المسموح به لإرسال النشرات التعريفية بالبريد للخارج فهو أقل ، فعلى سبيل المثال الوزن المسموح به لمعظم البلاد الأوربية (٢٠ جراماً) فقط و (١٠ جرامات) للرسائل البريدية للخارج . هذه المحددات ينبغى وضعها فى الاعتبار عند مرحلة تصميم النشرة التعريفية .

ومعظم النشرات التعريفية تشتمل على « نموذج تسجيل » ، وسيتم تناول كيفية تصميم هذا النموذج فى الفصل الحادى عشر . ويؤيد البعض استعمال خدمات « الرد – المدفوع » لتسهيل إعادة هذا النموذج . وهناك وجهة نظر مغايرة لهذا التوجه تنادى بأن التكلفة ليست كبيرة ، ولكن استعمالها يحد من التفاصيل الواجب توافرها فى نموذج التسجيل حيث إنها مقيدة بوجه واحد من البطاقة العادية ، وهذا يحد من المعلومات التى ينبغى طلبها ، وقد تجعل أيضاً من الصعوبة تعبئتها . كما تجعل من المستحيل إرسال النقود معها ، (ودفع الرسوم عند تعبئة نموذج التسجيل ينبغى تشجيعه) .

وللحقيقة إذا كان هناك من يرغب فى حضور حدث معين فعليه أو عليها (أو على السكرتير) أن يعيد نموذج التسجيل فى ظرف وأن يدفع قيمة طابع البريد .

وينبغى أن يكون فصل نموذج التسجيل عن النشرة التعريفية سهلاً ، لهذا نوصى بأن يكون موقع الفصل مثقباً ، وبقية النشرة التعريفية يجب أن تكون وحدة كاملة ، قائمة بذاتها ، بعد فصل نموذج التسجيل . وهذا يعنى أن بعض المعلومات مثل : العنوان والمصاريف .. إلخ - يجب أن تكرر فى كلا الجزئين من النشرة التعريفية .

الخطابات :

كثير من الأحداث تتم الدعاية لها بواسطة خطابات ترسل بالبريد العادى المباشر - أما الخطاب فقط ، أو خطاب مرفق به نشرة تعريفية . ويمكن أن يكون ذلك أسلوباً جيداً . فالفرد يتعرض يومياً لآلاف من الانطباعات الإعلانية معظمها لا يترك انطباعاً باقياً . غير أن الطابع الشخصى الذى يعكسه البريد المباشر على أى حال ، يضمن أن معظم الرسائل التى تبعث بالبريد يتم فتحها وأنها تقرأبعكس الاعتقاد السائد بأن ذلك لايحدث . الخطاب المباشر عادة يقرأ ونادراً مايرمى فى سلة المهملات دون أن يفتح .

ونوعية المحتوى عادة ، هى التى تحدد ما إذا كانت الرسالة ستقرأ . كما أن نوعية المحتوى هى التى تحدد أيضاً ما إذا كانت الرسالة ستتجاوز مكتب السكرتيرة وتصل إلى الشخص الموجهة إليه أصلاً . وهذا يعنى ضمناً أهمية استعمال الاسم الصحيح والعنوان الصحيح الذى يرسل إليه الخطاب . لاشئ أسوأ من البدء بالقول : «سيدى العزيز أو سيدتى العزيزة » . فالخطابات مثل النشرات التعريفية سيكون لها تأثير كبير لو أنها كتبت بطريقة جيدة وطبعت بطريقه جيدة . كل إنسان يعتقد أن بمقدوره كتابة خطاب . ومعظم الناس العاملين يكتبون عشرات الخطابات كل أسبوع ، وهذا يبدو تدريباً كافياً ، ولكن فى الحقيقة إن كتابة خطاب مبيعات بسيط مهمة مليئة بالعديد من المزالق . وبعكس الخطابات الخاصة بالأعمال الرسمية وهى عادة موجهة لفرد واحد ، وتتناول موضوعاً محدداً ، فخطاب التسويق المباشر ينبغى أن يكون وسيلة اتصال بمئات وربما بآلاف من الناس . هذه الخطابات يجب أن تكون قصيرة ، وتدخل فى الموضوع بصورة مباشرة . كما يجب أن تحتوى على كل الحقائق المطلوبة ، وتحفز الفرد للاستجابة . الخطابات الطويلة ، المشحونة بالتعبيرات اللفظية التى تركز على كلمة « نحن » بدلاً من كلمة « أنتم » غالباً تفشل فى جذب انتباه القارئ ويكون مصيرها سلة المهملات والكلمات الافتتاحية للرسالة مهمة للغاية .

التوزيع :

قوائم التوزيع بالبريد : لقد تناولنا من قبل ضرورة التعرف وتحديد الشريحة المحتملة لكل حدث. ومن الممكن نظرياً الوصول تقريباً إلى أى شريحة تجارية ، أو مهنية ، أو خاصة بإدارة الأعمال بواسطة البريد . ولكن كيف يتسنى لك تجميع قائمة الأسماء الخاصة بشريحتك المستهدفة ؟ نادراً مايكون من الصعب الحصول على قائمة أسماء تقرب إلى حد كبير من الشريحة التى ترغب فى الوصول إليها . وتشمل مصادرهذه الأسماء المنظمات والجمعيات المهنية وهى عادة ترسل رسالتك إلى أعضائها نيابة عنك أو تمدك بقائمة تكون فيها العناوين معدة للإرسال فوراً . وكبديل ، ربما كان من الممكن وضع نشرتك فى داخل المجلة المهنية أو النقابية .

هناك شركات متخصصة فى بيع قوائم التوزيع . هناك سماسرة للقوائم تستطيع أن تستأجر منهم قائمة أو أكثر من قوائم يمتلكونها . هناك ، كما يبدو أكثر من (٣٠٠٠) قائمة متاحة تغطى بالفعل مجال المهن والصناعات واهتمامات الأفراد . كما أن هناك بعض هؤلاء السماسرة الذين يمكنهم أن يعدوا لك قائمة خاصة وفقاً لاحتياجاتك .

هذه القوائم التجارية يدعى بأنها دقيقة وحديثة . وتتحدد تكلفة كل منها حسب نوعية القائمة ويتم حساب القيمة عادة بالسعر الذى يحدد لكل ألف بطاقة بما يشمل طباعة العنوان . والوكلاء الذين يوفرون هذه القوائم ، لا يمنحك بعضهم القائمة الأصلية وبالتالى قد لاتعرف لمن أرسلت خطاباتك .

ومعظم هذه القوائم تعانى من « قلة اللطف » ، بمعنى أنها قد أعدت وتميل إلى مخاطبة الكل وليس مجموعة مختارة ، حتى وإن كانت هذه المجموعة المختارة ضمن شريحة خاصة . فعلى سبيل المثال قائمة التوزيع لأعضاء إحدى المجموعات المهنية الكبيرة ستشمل كل الأعضاء ، الممارسين وغير الممارسين ، وبتغطية لمساحة جغرافية واسعة . فإذا كنت راغباً فقط فى الوصول إلى الأعضاء الممارسين فقط وفى مساحة جغرافية محدودة ، فإن طرق الاختيار من قائمة التوزيع ليست عادة متقنة بالدرجة التى تمكنك من ذلك .

ذلك يعنى زيادة حجم الرسائل التى تبعثها بالبريد ، وبالتالى زيادة تكلفة طوابع البريد ، وزيادة تكلفة الطباعة ومايماثلها . وبالرغم من ذلك ، فإن هناك بعض المنظمات التى توفر قوائم مختارة لاسيما فى الحالات التى ينبنى فيها هذا الاختيار على الموقع الجغرافى . ينبغى أن يكون الهدف دائمًا التوصل إلى قائمة تمكن من « التصويب الصحيح نحو الهدف » بمعنى الوصول إلى الشريحة المقصودة ، وليس قائمة تغطى كل السوق . هناك مشكلة تبرزعند طلب قائمة مختارة من القائمة الكبيرة ، ففى أحيان كثيرة يصعب التنبؤ بطول هذه القائمة إلى حين الحصول عليها من الحاسب الآلى . ولهذا فمن الأفضل أن تطبع عددًا أكبر من النشرات التعريفية أو المطويات بأكثر مما تظن أنك تحتاج له ، وبالتالى تتفادى مخاطرة أن تكون النشرات المطبوعة دون العدد المطلوب . إن تكلفة طباعة النشرات الزائدة عن الحد الأدنى المطلوب للطباعة ، تكون بالمقارنة قليلة التكلفة وبالتالى فإن زيادة ألف نشرة مثلاً لا تشكل عبئًا على الميزانية .

وهناك سمة أخرى لقوائم التوزيع بالبريد المعدة تجاريًا ، ذلك أن القارئ عادة يستطيع أن يتعرف عليها بأنها أخذت من قائمة معدة . هذا الوضع يقلص من إمكانية جعل ظرف الرسالة يبدو شخصيًا ، وبذلك يبدو كالتعميم .

ماذا تفعل فى حالة أنك لم تجد قائمة توزيع تفى باحتياجاتك ؟ إنك فى هذه الحالة ستواجه مشروع بحث يستغرق الكثير من الوقت . إنه يستغرق كثيرًا من الوقت لأنك تحتاج إلى ساعات لكى تستخرج وترصد بدقة المعلومات التى تحتاجها ، حتى لو كان ذلك بعد وصولك إلى مصدر يوفر لك العناوين التى تريدها . ومعظم المكتبات العامة لها أقسام للمراجع الشاملة ، وحتى المطبوعات التى لاتوفر للتداول العام يمكنك النظر فيها إذا تحليت بشئ من المثابرة والصبر . وسجلات الشركة يمكن أيضًا أن تكون مصدرًا آخر للأسماء والعناوين . وفواتير العملاء ، وعقود الشراء ، والمراسلات بين الشركة وعملائها ، يمكن البحث فيها للحصول على المعلومات . إن القوائم التى يمكن استنتاجها تحتاج إلى المراجعة والإضافة بصفة مرحلية ويفضل تخزين هذه المعلومات فى الحاسب الآلى لكى يسهل إجراء التعديلات والتغييرات فيها . وبمرور الزمن فإن هذه القائمة المعدة داخل المؤسسة ستكون عظيمة القيمة . إنها ستكون ذات قيمة كبيرة بدرجة أن الكثير من الشركات تعمل على تأجيرها لشركات أخرى تعمل فى أسواق غير منافسة لها .

إن حجم قائمة التوزيع بالبريد مهمة لسببين :

أولاً : تكلفة البريد تزداد بزيادة أعداد الرسائل التى يتم إرسالها . ونظراً لأن فئات طوابع البريد فى زيادة مطردة ، فإن التكلفة قد تكون غالية جداً .

ثانياً : إن عدد الاستجابات ماهو إلا قدر يسير من حجم الرسائل المرسلة بالبريد . والاستجابة بنسبة ١٪ هى النسبة العادية لغالبية القوائم البريدية . لهذا ، إذا كنا نرغب فى مشاركة (١٥٠) عضواً فإننا نحتاج إلى إرسال مابين (١٥.٠٠٠) إلى (٢٠,٠٠٠) رسالة مباشرة بالبريد .

أجرة البريد :

تقديرات مكتب البريد تشير إلى أنه يتعامل يومياً مع ثلاثة ملايين رسالة خاصة بالأعمال التجارية ، وذلك يعنى حوالى (٨٠٠) مليون رسالة فى السنة ، وهى مايقدر بـ ٨٪ إلى ١٠٪ من جملة البريد . هذه كمية كبيرة من الرسائل البريدية .

وتصل يومياً لبعض الأفراد ، فى بعض المواقع الرئيسية ، حوالى ثمانى إلى عشر رسائل بريدية مباشرة . وقد أشار واحد من مديرى التدريب لشركة عالمية كبيرة ، تصله هذه الكمية من الرسائل ، إلى أن مثل هذه الرسائل تحظى بالقليل من الاهتمام مالم يكن مضمونها واضحاً ورسالتها بينه وذات صلة بعمله . والرسائل البريدية المباشرة للأحداث الصغيرة يمكن أن تكون فى حالة المئات بدلاً من الآلاف ، ويندر أن تتجاوز هذه الرسائل الـ (٥٠.٠٠٠) حتى فى حالة أكبر المؤتمرات . فالمادة التى ترسلها إذن ستكون منافسة فى الحصول على الاهتمام مع مجموعات ضخمة من الرسائل الأخرى . وينشر مكتب البريد عادة كتيباً يحتوى نصائح بشأن نظم البريد المباشر (المرشد للبريد المباشر الفعال) ويشمل أيضاً معلومات عن الخدمات التى يقدمها . ويمنح تخفيضاً فى أجرة البريد بالنسبة للأحجام الكبيرة من الرسائل بالنسبة للرسائل المتشابهة المرسلة بالبريد من الدرجة الثانية أو فى شكل طرد :

الكمية	التخفيض (مبلغ يعاد بعد الدفع)
٤.٢٥٠ (كحد أدنى) إلى ٤.٩٩٩	أجرة البريد على كل الرسائل الزائدة عن ٤.٢٥٠
٥.٠٠٠ إلى ٢٣.٥٢٩	١٥٪ من أجرة البريد على كل الرسائل .
٢٣.٥٣٠ إلى ٢٤.٩٩٩	أجرة البريد على كل الرسائل الزائدة عن ٢٠.٠٠٠
٢٥.٠٠٠ إلى ٩٦.٨٧٥	٢٠٪ من أجرة البريد على كل الرسائل .
٩٨.٨٧٦ إلى ٩٩.٩٩٩	أجرة البريد على كل الرسائل الزائدة عن ٧٧.٥٠٠

هذا التخفيض الممنوح من مكتب البريد يستمر فى الزيادة بزيادة حجم البريد المرسل إلى أن تصل نسبة التخفيض إلى الحد الأقصى ٣٠٪ عن أجرة البريد المدفوعة لمليون رسالة أو أكثر .

لقد سبقت الإشارة إلى أنه من المناسب الاستفادة من كل الوزن المتاح . ومن الجوانب التى يوصى بها مكتب البريد كتابة اسم المرسل وعنوانه على الظرف . هذا يعين على سهولة إعادة الرسائل التى لاتصل إلى أصحابها إلى الراسل وبالتالى يمكنه من مراجعة قائمة التوزيع . والظرف يمكن أن يعد أيضاً بدرجة تثير الانتباه . فى بعض الحالات فإن ظرفاً ناصع البياض طبع عليه اسم وعنوان المرسل إليه بشكل أنيق يكون هو الوضع الأمثل . وفى حالات أخرى فإن الألوان والتصميم يمكن استعمالها لأعطاء الرسالة طابعاً يميزها عن بقية الرسائل . ويمكن طباعة رسالة على الظرف لتجذب الانتباه لأهمية المحتوى أو لمزيد من ترويج الحدث .

وهناك أسلوب آخر له فعالية فى جذب الانتباه . ذلك هو توقيت إرسال الرسائل المباشرة لتتزامن مع اليوم الأول . إن واحداً من منظمى المؤتمرات كان محظوظاً حين اكتشف أن طابعاً بريدياً جديداً له صلة بطبيعة الحدث الذى ينظمه سيعمل به فى الوقت الذى سيبعث فيه رسائله . لهذا فقد وضع الترتيبات لطبع ظرف خاص يعطى معلومات تفصيلية عن المؤتمر . وبالرغم من أنه ليس بالإمكان قياس فوائد مثل هذه الحيل البارعة إلا أنها لا جدال قد جذبت انتباه الكثيرين .

ويشجع مكتب البريد على الاستفادة من خدمات الشركات المتخصصة فى الرسائل البريدية وهى التى توفر خدمات : التعبئة ، والعناوين ، ومتابعة التدابير الخاصة بإرسال الأحجام الكبيرة من البريد .

ولا جدال ، فالمنظم الحكيم عندما يواجه حالة إرسال بضعة آلاف من النشرات التعريفية بالبريد المباشر ، فإنه سيعمل على الاستفادة من الخبرات المهنية المختصة فى هذا الجانب .

هذا من جانب ، أما فى حالة أنك قد واجهتك ضرورة القيام بها بنفسك ، فمن المناسب أن تتذكر أن ماكينة مكتب البريد لتحديد أجرة البريد لـ (٦٠) رسالة أو مايزيد على ذلك ، تعفيك من شراء كميات كبيرة من الطوابع ولصقها فى الظرف . كما أن عليك أن تتذكر أن مكتب البريد المحلى يمكن أن يحضر لاستلام (١٠.٠٠٠) أو مايزيد عن هذا العدد من الرسائل المراد إرسالها بالبريد من الدرجة الثانية ، وأنه سيفعل ذلك مجاناً . إن هذه الخدمات ليست معروفة على نطاق واسع ، ومن المناسب دائماً التعرف على هذه الخدمات وما يماثلها من خدمات مكتب البريد .

الملحقات أو المرفقات فى المجلات والصحف :

كما ذكرنا من قبل فإن معظم مطبوعات النقابات والهيئات التجارية والمهنية تقبل مرفقات أو ملحقات . والملحقات قد تكون طريقة رخيصة للوصول إلى السوق المرتقبة . فالتكلفة تعتمد على كمية التوزيع (غالباً مايحسب على كل ١.٠٠٠ ملحق ، مع تحديد للحد الأدنى المطلوب) ووزن الملحق أو المادة التى يراد إلحاقها . وبعض الهيئات لن تقبل ملحقات إلابعد حصولها على تصريح مسبق من بعض الجهات التى تحددها (هذا التحديد يوضع لحماية المؤسسة من مغبة المشاركة فى الترويج أو الإعلان عن أنواع غير مناسبة) . والملحقات يمكن أن تكون ذات تأثير وفعالية ، ولكن هذه الفعالية ستقل إذا كانت المطبوعة المعنية قد اعتادت حمل الكثير من هذه الملحقات . وعلى أى حال ، وبالرغم مما يقوله بعض الناس ، فإن معظم الملحقات تحصل على نظرة على الأقل قبل أن تلقى فى سلة المهملات ، فإذا كانت رسالتك جيدة بدرجة كافية فستكون لها فرصة مناسبة لجذب الانتباه . وبالرغم من ذلك ، فإن الملحقات كثيراً ماتنفصل عن

المجلة أو الصحيفة ، كما أن المكتبات ومكاتب إدارة الأعمال لا تحتفظ بنسخ منها لمدة طويلة .

الملحقات / مقارنة بالإعلانات : تنقسم الآراء عما إذا كانت الملاحق أكثر فعالية من الإعلانات ، إن درجة فاعلية الإعلان تعتمد على نوع الحدث ونوع المطبوعات المختارة للإعلان . كما ذكرنا سلفاً أن الإعلان فى الصحف الوطنية قد يكون مكلفا . أما الإعلان فى مطبوعات متخصصة فهو أقل كثيراً فى التكلفة ، وأكثر فاعلية لأن هذه المطبوعات عادة تقرأ بواسطة أفراد الشريحة المستهدفة . وعلى كل حال فالإعلانات تستطيع أن تحمل عدداً محدوداً من المعلومات ، وبالتأكيد أقل كثيراً من النشرة التعريفية . هذا جانب يرجح الاستفادة من الملاحق . بالإضافة إلى ذلك ، تتاح لك الفرصة فى أغلب الأحيان للاختيار حين تضع الملحق مثلاً على أساس جغرافى . إن هذه الميزة نادراً ماتتحقق فى الإعلان ، وأخيراً فإن الملحق المنفصل يمكن استعماله داخل المؤسسة ليدعم طلب الإذن بحضور الحدث ، أو ربما طلب التمويل لحضور الحدث .

لهذه الأسباب مجتمعة فإن الملحقات غالباً ماتكون أفضل من الإعلانات . ومن جانب آخر ، فإن المناسب والأكثر فعالية من ناحية التكلفة فى بعض الحالات قد لا يكون كذلك فى حالات أخرى . وفى بعض الحالات لا يتسنى اكتشاف الأسلوب الأفضل إلا بالتجربة ومحاولة الاستفادة من الأخطاء .

هل ستكون ناجحاً ؟

لقد قرر أحد المستشارين الإداريين تسويق برنامج تدريبى للمسؤولين التنفيذيين . علماً بأن سنوات خبرته فى هذا المجال ، والعدد الكبير من الاستشارات والبحوث التى قدمها قد عبرت عن الحاجة لمثل هذا البرنامج التدريبى . لقد كان البرنامج فكرة جيدة وتم دعمه بمتحدثين ممتازين ، ومادة تدريبية وتمارين وحالات دراسية ممتازة . كما تم إعداد نشرة تعريفية ممتازة وتم إرسالها مع خطاب شخصى للأفراد الذين يحتاجون للتدريب . وكان الشعور بالنجاح يكاد يكون يقيناً . ولكن الـ (٣٠٠٠) نشرة التى أرسلت قد أخفقت فى الحصول على استجابة واحدة . إن هذا الفشل ، ليس بأى حال

حالة شاذة . فكما تمت الإشارة إلى ذلك فى مطلع الفصل التاسع ، أن العديد من الأحداث العامة تفشل . . لماذا لاتفشل ؟

فى حالة أن مجهوداتنا قد فشلت فى اجتذاب الأفراد الذين نرى أن الحدث سيجتذبهم ، فعلينا إعادة فحص «منتجنا» واستراتيجيتنا فى تسويقه . هل ما عرضناه كان مناسبًا ؟ هل كان الحدث طويلاً جداً . مكلفًا جداً ،فنيًا جداً ، أو غير فنى بالدرجة المطلوبة ؟ هل كان الخطأ فى التوقيت أو الموقع ؟ هل قمنا بترويج الحدث للجمهور المحتمل ؟ هل حددنا الشريحة الصحيحة ؟ وهل استطعنا الوصول إليها باختصار إننا قد عدنا من حيث بدأنا .

هل من الممكن إجراء بحث لاختبار أفكارنا قبل أن نتجشم عبء وتكلفة حملة التسويق كاملة وبالتالى لانستطيع تجنب الكثير من هذه الأخطاء ؟ إن بعض البحث واختبار الأفكار يمكن أن يتحقق - مثال لذلك - فقد قررت إحدى الشركات فى ميدلاندس ترويج بعض البرامج التدريبية فى موضوعات : مخاطبة الجمهور ، وإعداد التقارير ، ومهارات الاتصال .

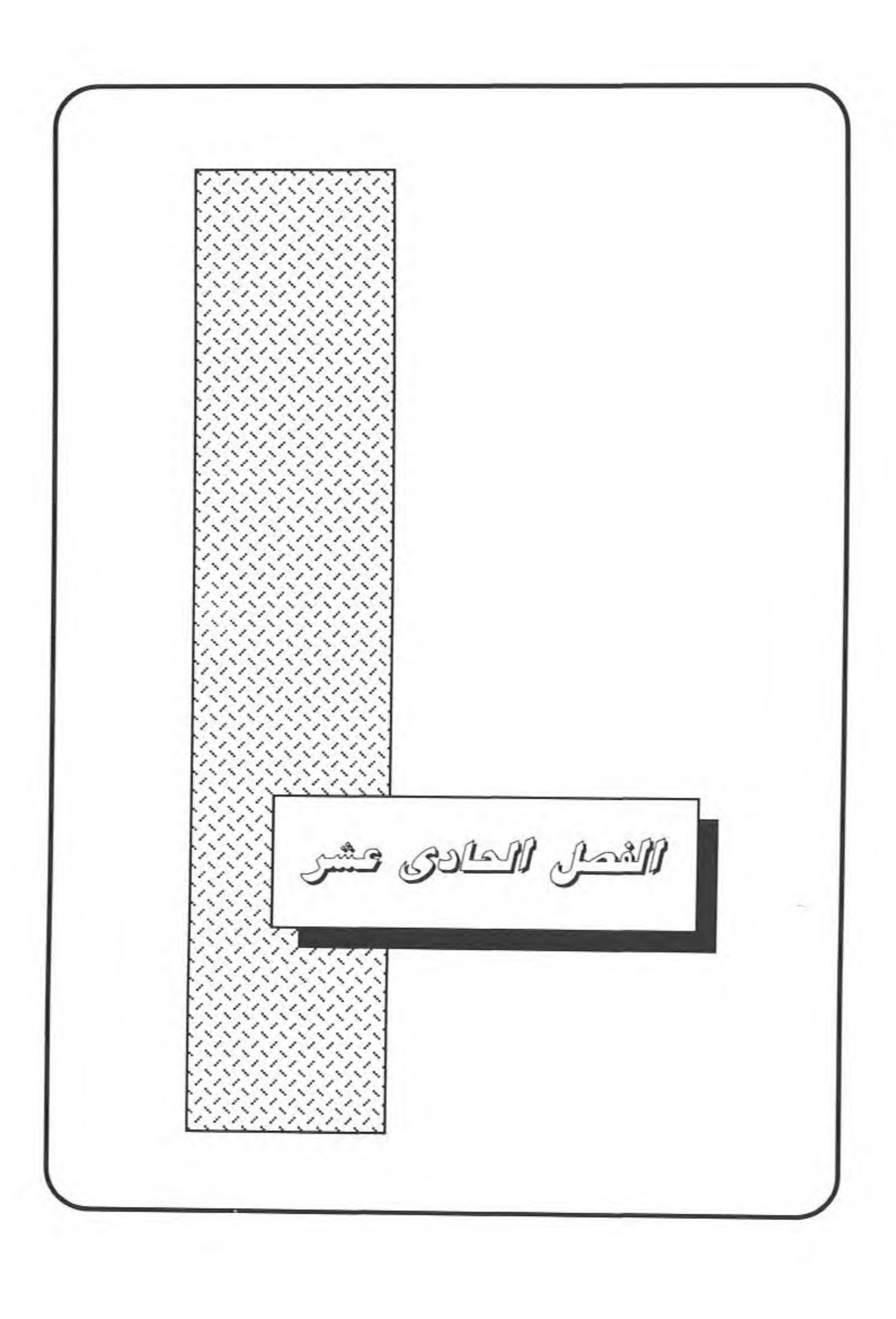
لقد تم إعداد البرنامج التدريبى ، ثم عرض على عدد من الشركات الصناعية والتجارية لمعرفة رأيهم . وكنتيجة للتعليقات التى وصلت تم تقصير مدة البرنامج وتعديل محتواه ، إن « المنتج » المراجع قد تم تسويقه بنجاح لعدد كبير من الشركات التى استأنس برأيها فى مراجعة المنتج . هل كان بإمكان هذا البرنامج أن يكون ناجحًا بدون هذه الاستشارات التى مكنت المنظم من جعل المنتج يتلاءم مع احتياجات العملاء ؟ ربما كانت الإجابة لا .

ومثل هذه البحوث قد تكون غير مكلفة ، وتستطيع بواسطتها أن تحافظ على الكثير من الوقت والمال. فى بعض الأحيان من المفيد أن تقوم باختبار السوق ، واختبار السوق يمكن أن يتم بإعداد تجربة مصغرة للحدث للتعرف على مدى الاستجابة المحتملة . كما يمكن أيضًا الإفادة من آراء ونصائح المستشارين ذوى الخبرة فى المجال للتعرف على احتياجات العملاء المحتملين . وهناك الكثير الذى يمكننا عمله لتحسين « منتجنا » من خلال البحوث والإفادة من نصائح المهنيين لكى نقلل من المخاطر المحتملة .

إن دور المنظم أو المنظمة للحدث العام يتلخص فى ملاءمة ما استطاع إعداده وترتيبه مع احتياجات العملاء . إن مدير التسويق يحدثك عن الأربعة بى " FOUR Ps " فإنه يسعى للتخطيط والتنسيق والرقابة على المنتج ، والسعر والذى ينبغى أن يطلب ، ونوعية الدعاية والترويج والمكان الذى سيعقد فيه الحدث . ومهمته ليست أن يتأكد فقط من تمكنه من هذه العناصر الأربعة ، بل بذات القدر من الأهمية أن يحقق التفاعل والتمازج الإيجابى بينها . فإذا كنا نتطلع لتسويق مؤتمر أو اجتماع بشكل تجارى فلابد لنا من تطبيق منهج مماثل لهذا المنهج .

قائمة للمراجعة :

- هل كل مادتك للإعلان واضحة ؟ وهل تحتوى على كل المعلومات الضرورية ؟ وهل أنتجتها على أعلى مستوى ؟
- هل تقوم بتحضير خطة تسويقية للترويج لحدثك قبل وقت عقده بمدة كافية ؟
- هل تسعى للحصول على مساعدة مهنية متخصصة لتحديد المحتوى وتصميم مادة الإعلان ؟
- هل تستعمل أكثر من وسيلة اتصالات متاحة للوصول إلى عملائك المحتملين ؟
- هل تستعمل البريد المباشر بصورة فعالة ؟ هل تعد رسائلك المباشرة بصورة شخصية ؟
- هل تستفيد من مزايا التخفيض التى يوفرها مكتب البريد عند إرسال عدد كبير من الرسائل ؟
- هل تعتمد على قائمتك الخاصة لتوزيع البريد ؟


الفصل الحادى عشر

" لكى نقوم بعملنا ، علينا جميعًا أن نقرأ كثيراً من الأوراق ، وغالبية هذه الأوراق طويلة جداً ، وهذا يضيع الوقت ، بينما طاقتنا يجب أن تنفق فى البحث عن النقاط الرئيسية " (سيرونستون تشرشل SIR WINSTON CHURCHILL) .

إن الأعمال الكتابية عنصر أساسى لأى مؤتمر أو اجتماع . فالخطط ، والجداول ، والبرامج ، ووقائع الاجتماعات ، والدعوات ، والطلبات ، والفواتير ، والخطابات ، والتقارير ، وكتابة الأسماء على الشارات ، والنشرات ، والخرائط ، ونماذج التسجيل .. تلك قائمة لا نهاية لها للأوراق المكتوبة بخط اليد أو المنسوخة على الآلة الكاتبة ، والتى بدونها لا يتم أى حدث . وهذا الفصل يصف الأعمال الكتابية المهمة التى تبرز عادة فى المؤتمر النموذجى . والأشياء التى نقولها غالباً ماتنسى بعد وقت قليل . والأشياء التى نكتبها تبقى بصفة دائمة . والأعمال الكتابية أداة إيصال للمعلومات . إنها تقوم بدور آخر فى ذات الوقت : فهى تخبر الآخرين شيئاً كثيراً عن الجهة التى صدرت منها . والرسالة الأنيقة ، والمطبوعة طباعة حسنة ، ليست فقط ذات مظهر أفضل من رسالة رثة مليئة بالأخطاء - بل إنها أحسن كثيراً . إننا فى كثير من الأحيان ، نقيم من قبل الآخرين الذين قد لانراهم مطلقاً ، بنوعية مانقدمه لهم من أعمال كتابية . لهذا فإن مانلزم به أنفسنا كتابة ينبغى أن يكون واضحاً ، ومحدداً ، وصحيحاً ، وسهل الفهم من قبل القارئ ، بل يجب أن يكون فى ذات الوقت متسماً بمظهر جميل .

المراسلات الروتينية :

" إذا كانت اللغة غير صحيحة ، إذن ماقيل ليس ماكنا نعنيه . وإذا كان ماقيل ليس ماكنا نعنيه ، إذن ما كان ينبغى أن يفعل سيظل غير مفعول . " (كونفيكس CONFUCIUS) .

وعلى منظم المؤتمر أن يعد عدداً كبيراً من الرسائل ، والعدد الغالب من هذه الرسائل يتناول تفاصيل أشياء ينبغى عملها . فإذا كتبت هذه الرسائل بطريقة سيئة أو

احتوت على معلومات غير كاملة أو خاطئة فإنها ستفهم خطأ ، وبالتالى فإن الفعل المطلوب سيتم بطريقة خاطئة ،. لهذا مهما كانت درجة انشغال منظم المؤتمر وموظفية ، عليهم أن يعطوا عناية خاصة لكل التفاصيل المتصلة بكل المراسلات الروتينية .

تكنولوجيا المعلومات :

المكتب الإلكترونى الذى تتوافر فيه التكنولوجيا الحديثة والمتقنة قد أصبح الآن من السهل الحصول عليه . وأدوات التقنية التى يشملها المكتب مثل معالجة الكلمات Word processors، والبريد الإلكترونى Electronic Mail ، والحاسب الآلى المصغر Microcomputers والفاكس FacsimileTransmission ، وشبكات المعلومات Information Networks ، وإرسال البيانات Data Transmission ، قد أصبحت ، بشكل خاص ، وسائل أساسية لاغنى لمنظم المؤتمر عنها .

الخطابات المتكررة والتسجيل :

كل المؤتمرات توجه عدداً كبيراً من الخطابات المتكررة وشبه المتكررة مثل : إشعار باستلام نماذج التسجيل ، وعمل ملخصات تعريفية عن المؤتمر خاصة للمتحدثين . فى مثل هذه الرسائل المتكررة فإن معالجة الكلمات توفر خدمة ثمينة وقيمة . إن كلاً من الأفراد الذين تبعث لهم بالرسائل ، يمكن أن ترسل لكل منهم رسالة ذات طابع شخصى ، ويمكن أن يكون نصها إما نموذجاً موحداً لكل الرسائل ، أو شاملاً لمعلومات خاصة بالمرسل إليه مثل أسماء أو فواتير ومايماثلها . إن واحداً من منظمى المؤتمرات المحترفين لهذه المهنة يستعمل نظام معالجة الكلمات للقيام بكل عملية التسجيل لعدد كبير ومتنوع من الأحداث . فعند استلام طلب التسجيل ، يقوم موظفوه بطباعة اسم العضو وعنوانه ، والعناصر الأساسية لطلباته ، وخطاب شخصى لإشعاره باستلام خطابه وفاتورة ، ويتم كل ذلك بواسطة معالجة الكلمات فى ظرف ثوان معدودة . وعلى كل حال ، فإن معظم منظمى المؤتمرات يستعملون حالياً الكمبيوتر للقيام بالتسجيل وإعداد كل القوائم الأخرى والفواتير والإجراءات المتصلة بالمحاسبة .

قوائم الوفود :

إن كلاً من جهازى معالجة الكلمات والكمبيوتر يستطيع بطريقة أتوماتيكية تقديم المعلومات الخاصة بالتسجيل فى أشكال مختلفة لتوفير قوائم للوفود تشمل تفاصيل مثل : اسم العضو ووظيفته ، واسم الشركة ، وربما الفندق الذى يقيم فيه . إن هذه القوائم يمكن عرضها وفقاً للحروف الأبجدية للأسماء أو الشركات ، ويحدث ذلك بلمسة ذر واحد . وبذات السرعة يمكن تحديث هذه القوائم يومياً دون أن تكون هناك حاجة لإعادة الطباعة ، وبالتالى يمكن تفادى الجهود التى غالباً ماتبذل فى آخر اللحظات لطباعة قائمة نهائية خالية من الأخطاء . إن جهاز معالجة الكلمات والكمبيوتر يمكن أن يوفرا نسخة جاهزة للكاميرا لأغراض الطباعة لاحقاً .

أوراق المتحدثين :

جهاز معالجة الكلمات له قيمة كبيرة فى إعداد أوراق المتحدثين ، وعندما يتم تسجيلها ، فإن التعديلات اللاحقة والتصحيح يكون سهلاً . وعندما تقرأ المسودة وتصحح ، فالتعديلات اللاحقة فقط هى التى تستوجب إعادة مراجعتها ، وأيضاً يمكن أن تعد نسخة جاهزة للكاميرا لأغراض الطباعة لاحقاً .

جهاز الحاسب الآلى المصغر :

جهاز مثالى لتخزين المعلومات ، وللاستعمال بالنسبة للمعلومات الخاصة بـ : الفواتير ، وسجلات البيع ، وقوائم العناوين ، وكل المعلومات التفصيلية المتصلة بالمؤتمر النموذجى . وفى الحقيقة ، أن الأمر الذى يبعث على الحيرة ، هو كيف استطاع منظمو الأحداث الكبرى سابقاً القيام بها بدون الاستعانة بمثل هذه الأجهزة ؟ .

كما أن هناك أجهزة متطورة جديدة حالياً . وفى الأفق أيضاً إمكانات حديثة تشمل النقل الإلكترونى للمادة من جهاز معالجة الكلمات إلى جهاز فوتو تايب Photo typeset-ting أو انتلجنت فوتوكوبيرز Intelligent Photocopiers ، ربما بواسطة الهاتف أو

اتصالات الأقمار الصناعية ، وبالتالى توفير الوقت الذى ينفق فى إعادة قراءة المسودة . إن نوعية طيبة من الطباعة بعناوين بالأحجام المطلوبة يمكن الآن إنتاجها بواسطة أجهزة الحاسب الآلى المصغر .

نشرة المؤتمر :

إنه لمن الممارسات الطيبة نشر صحيفة للمؤتمر خلال الأحداث الكبرى ، وهذه الصحيفة يمكن الاستفادة منها فى الإعلان عن التغييرات الإدارية وللإعلام بالأخبار الهامة . إن نظام ديسك توب Desk top يمكن من نشر صحيفة المؤتمر بطريقة مهنية ، وبسرعة ، وبسعر زهيد ، وفى مكان انعقاد المؤتمر .

الفاكسميلى :

هذا الجهاز يحتوى على إمكانات مفيدة جداً . إن نسخاً من الصفحات المطبوعة يمكن إرسالها من ماكينة إلى أخرى عبر نظام الهاتف الوطنى أو الدولى وفى ظرف دقائق معدودة . وعلى كل حال ، فإن وضوح النسخة يقل بدرجة طفيفة ، وفى حالة أن عدداً كبيراً من الصفحات يراد إرسالها فإن العملية ستكون بطيئة .

التسجيل :

عملية التسجيل تتضمن الكثير من الأعمال الكتابية التفصيلية وتكتنفها العديد من المزالق . إن كلمة تسجيل تستعمل بطريقة مربكة وللدلالة على عمليتين منفصلتين :

١ - فعل قبل الحدث يتصل باستلام وإشعار باستلام أوامر أو ترشيح الأفراد للمشاركة فى الحدث .

٢ - إجراءات الاستقبال فى الحدث الفعلى .

فى هذا الفصل سينصب اهتمامنا على العملية المتصلة بالمعنى الأول ، أما التسجيل أثناء الحدث الفعلى فستتم مناقشته فى الفصل الثانى عشر .

ولا بد من إعداد سجل كامل بمن سيشارك فى المؤتمر ، ويجب أن يعلم الأعضاء دائماً أين يجب أن يكونوا ؟ ومتى ؟ ولهذا فكل اجتماع يحتاج على الأقل إلى إجراءات تسجيل . والأحداث العامة تحتاج إلى نظام تسجيل أكبر . لهذا فالتسجيل للمؤتمرات الكبيرة مهمة رئيسية كبيرة والملاحظات التالية يتعلق معظمها بالتسجيل للأحداث العامة ، حيث يتم استلام قدر من المال من الأعضاء ، ولكن بعض هذه المبادئ يمكن تطبيقها أيضاً على الأحداث التى تتم داخل الشركة .

هناك ثلاثة مبادئ يجب أن تتبع عند وضع نظام للتسجيل :

١ - ***البساطة :*** لأن معظمنا لايجيد تعبئة النماذج ، وقراءة التعليمات التفصيلية ، أو اتباع روتين معقد ، فإن أبسط الإجراءات هى التى من شأنها أن تنجح .

٢ - ***بعد النظر :*** التنبؤ والحد من الأسباب الممكنة للأخطاء ومسببات الفوضى .

٣ - ***الفطرة أو البديهة السليمة :*** لتجنب الأخطاء التافهة والناتجة من عناصر غير ضرورية .

ومن الجدير بالذكر أن الكفاءة فى التسجيل أو عدم ذلك تحمل فى ذاتها رسالة لعضو المؤتمر . فإذا كان إرسال إشعار الاستلام قد تم ببطء ، أو أن التعليمات الإدارية غامضة ، والمعلومات الأخرى غير صحيحة أو معدة بطريقة سيئة فإن العضو سيشعر أن الحدث نفسه سيكون ضعيفاً فى تنظيمه . والعكس أيضاً صحيح ، فعندما يشعر العضو بأن الاستجابة ممتازة فسيكون توقعه أن الحدث ممتاز وربما دفعه ذلك لإقناع زملائه بالتسجيل والمشاركة فى الحدث .

نموذج التسجيل :

إن معظم الطلبات لأماكن بغرض المشاركة فى الأحداث العامة تتم فى نموذج تسجيل ، يعد ويطبع بواسطة المنظم ، وتصميم هذا النموذج يمثل عنصراً حاسماً فى فعالية إجرءات التسجيل .

إذا ارتكب أحد الأطراف خطأ ، فإن المشارك أو أنت أو أحد موظفيك ، أو كلا الطرفين سيواجه مشاكل معقدة . فالنموذج يجب أن يكون واضحاً وبسيطاً للعضو

ليتمكن من تعبئته ، وسهلاً بالنسبة لموظفى التسجيل لكى يتمكنوا من العمل بموجبه . وقد يكون على موظفى التسجيل التعامل مع عدد كبير من النماذج ، وربما لأكثر من حدث فى ذات الوقت .

إن العناصر الأساسية التى ينبغى وضعها فى الاعتبار عند تصميم النموذج هى :

١ - يجب أن يحتوى النموذج على كل المعلومات التى يحتاجها موظفو التسجيل .

٢ - يجب أن يوفر النموذج مساحة كافية ليكتب العضو أو يطبع فيها المعلومات المطلوبة . إن ذلك يبدو واضحاً ، ولكن كم عدد المرات التى واجهنا فيها نماذج تكون فيها المساحة المخصصة للإجابة ضيقة جداً ، وفى حالات أخرى مساحات كبيرة جداً ؟ يجب أيضاً تخصيص مساحة فى النموذج من أجل أى مواد خاصة يرى موظفو التسجيل إضافتها فى مرحلة المراجعة .

٣ - يجب أن يكون النموذج ذا حجم مناسب حتى يستطيع موظفو التسجيل التعامل معه بيسر . وهذا يتضمن ، وفى حدود تصميم النشرة التالى :

- أن تكون ذات حجم يلائم نظام الملفات Filing System
- أن يكتب على وجه واحد من الورقة ، ماكان ذلك ممكناً .

٤- ينبغى أن يبدو النموذج فى شكل جذاب ، وإذا لم يكن جذاباً فإنه سيهمل ، والخطاب الذى يحمل معلومات ناقصة سيعاد ، وبالتالى يقود إلى الإزعاج والمضايقة وتبديد وقت قيم وثمين .

٥ - يجب أن تطبع النماذج الخاصة بالأحداث المختلفة بألوان مختلفة حتى تسهل عملية الفرز والتعرف على كل منها .

نماذج الكمبيوتر :

حتى فى حالة أن المعلومات المطلوبة فى نموذج التسجيل ستتم تغذيتها فى بنك المعلومات بنظام الكمبيوتر فهناك آراء معارضة لإعداد نموذج التسجيل لاستخدامه لهذا الهدف . إن المربعات الخاصة ، التى غالباً ماتتصل بنماذج الكمبيوتر ، ليست

أسهل فى تعبئتها من النماذج التقليدية . يكاد يكون من المستحيل طباعة المعلومات داخل هذه الصناديق والأحرف الكبيرة لاتبدو واضحة فى داخله . والحجة الثانية التى تعارض هذا التوجه تتمثل فى حقيقة أن بعض الأفراد لايرغبون فى تخزين معلومات عنهم بهذه الطريقة . وربما يقرر بعض الأعضاء عدم التسجيل للحدث تفادياً لتخزين معلومات عنهم فى الكمبيوتر فى حالة أنهم شعروا بأن النموذج قد أعد لذلك الغرض .

معلومات التسجيل :

كلما سعيت وراء معلومات أكثر ، كانت فرصتك فى الوصول إلى كل المعلومات التى تطلب أقل . فالناس لا تجيد تعبئة النماذج ، ويبدو أن لهم نزعة لتقديم البيانات الناقصة والمعلومات الخاطئة وغير الملائمة . وبقدر مطلوب من العناية فى مرحلة تصميم النموذج يصبح من الممكن تجنب بعض هذه المشاكل . اطلب من الأعضاء مثلاً أن يطبعوا إجاباتهم ، أو أن يكتبوا بحروف كبيرة . وفى حالة توقعك لأعضاء أجانب فمن الأفضل إعداد نماذج تسجيل لكل لغة يتوقع استخدامها فى الحدث . ليس من الإنصاف أن تتوقع أن الأعضاء الأجانب سيفهمون النموذج باللغة الإنجليزية ، كما أن النموذج المعد بلغتين أو أكثر يكون من الصعب تعبئته .

إن المعلومات الضرورية للتسجيل تشمل :

- **اسم العضو** : ينبغى أن تكون حذراً من المشاكل التى قد تسببها الأسماء الأجنبية ، وخصوصاً أسماء الأعضاء من الشرق الأوسط والشرق الأدنى . وإنه لمن المناسب أن تستعين بخبير فى هذا المجال إذا كنت تتوقع أن يكون بعض أعضاء الحدث من هذه المناطق .
- **العنوان الذى ينبغى أن تبعث إليه الرسائل** : إن طلب عنوان غير محدد لن يجدى . وبعض الناس قد يعطونك اسم الفندق أو حتى المستشفى حيث يتصادف وجودهم حين تعبئة النموذج . اطلب اسم الشارع ، ورقم الدار ورقم الشقة ، أو مايماثلها .
- **رقم الهاتف أثناء اليوم** : ورقم الهاتف ضرورى خصوصاً فى حالة إحداث تعديلات فى اللحظات الأخيرة على الخطط التى سبق نشرها ، وقد تقتضى الضرورة أن يعرف الأعضاء هذه التعديلات قبل التوجه إلى مكان المؤتمر .

- **رقم التلكس الذى يمكن الاتصال عن طريقه .**

- **معلومات عن الأفراد المصاحبين** : لأن معظم الأعضاء (وليس كل الأعضاء) يصحبون زوجاتهم (أو أزواجهم) ، واسم الفرد المصاحب يجب ألا يطلب إلا إذا كان هناك احتياج ضرورى لهذه المعلومة .

- **معلومات خاصة** : هذه المعلومات الخاصة تختلف من حدث لآخر . فقد تطلب معلومات مثلاً عن : الإقامة ، والمشاركة فى الأنشطة الاجتماعية ، وتحديد الرغبات ، إذا كانت هناك جلسات اختيارية ومايماثل ذلك . إن هذا الجزء من النموذج يجب أن يكون بسيطاً للغاية لكى يسهل فهمه وتعبئته .

والعنوان الذى ينبغى أن يعاد إليه النموذج ورقم الهاتف للإجابة على أى استفسارات ينبغى أن يتطبع بشكل واضح على نموذج التسجيل خصوصاً إذا كانت هذه المعلومات مختلفة عن عنوان ورقم هاتف الكفيل المنظم للحدث . وبالرغم من كل ذلك ستضيع بعض النماذج لأن بعض الأعضاء سيعيدونها إلى مكان المؤتمر أو الفندق الذى سيقيم فيه الأعضاء بدلاً من عنوان مركز التسجيل . آخر موعد للتسجيل ، وأى خصومات أو حوافز للتسجيل المبكر يجب أيضاً أن تضاف وتحدد فى النموذج .

- **تجنب الغموض** : إذا كان السؤال غامضاً ، أو غير واضح فإن عدداً كبيراً من الأعضاء سيعطونك إجابة خاطئة . اعتمد على الأسئلة التى تكون إجابتها بنعم أو لاً . على سبيل المثال :

- الصواب : هل تطلب أن نحجز لك لقضاء الليلة فى فندق المدينة (انظر أسفل لمعرفة المقدم المطلوب دفعه والتكاليف) نعم . لا (احذف العنصر غير المطلوب) .

- الخطأ : هل تطلب إقامة ؟ (حدد النوع) .

إن البديل الأول يمكن أن يكون واحداً من سلسلة بدائل (نعم / لا) ، وبالتالى يتم فى ضوء ذلك تحديد احتياجات العضو المشارك فى الحدث . إن البديل الثانى أعلاه ربما يخفق فى أن يحدد لك احتياجات العضو بوضوح . وفى الحقيقة ، كثير من الأعضاء ، لا يقرأون الأوراق المرفقة ، وقد تكون إجابتهم فى شكل سؤال مثل : " ماهو المتوافر ؟ " إن مثل هذه الأسئلة تسبب الكثير من المضايقة والمعالجات الاستثنائية .

والمعالجات الاستثنائية تستنزف الكثير من الوقت ومكلفة أيضاً ، وينبغى تفاديها . وعندما يكون السؤال متعلقاً بأموال يتم تحصيلها فاجنح إلى الوضوح والبساطة فى الأرقام . عليك أن تبين المبلغ الكلى ، كلما كان ذلك ممكناً ، ثم أيضاً الصافى ورقم ضريبة القيمة المضاعفة . اجمع الأرقام لكى يكون الأعضاء على بينة . إذا لم تفعل ، فقد يخطئ البعض فى جمعها ، (بالطبع هناك بعض الحالات التى يكون فيها قيامك بالجمع مستحيلاً لأن العضو له عدة خيارات ، مثل أسعار مختلفة . إن الوضوح مهم للغاية عند توضيح هذه الخيارات) .

إذا كان هناك أكثر من خيار للإقامة فى مستويات مختلفة من الفنادق ، فيجب أن تحسب المقدم الذى ينبغى دفعة للحجز فى الفندق فى ضوء قيمة الغرفة للفرد / فى الليلة بدلاً من ١٠٪ من السعر الفعلى .

ينبغى أن تتجنب التغيير والتعديل فى طباعة النموذج . تصادف مرة أن تغير عنوان ورقم هاتف مكتب أحد منظمى المؤتمرات فى المرحلة مابين إرسال النشرات التعريفية ووصول الاستجابات الأولى بطلب التسجيل فى المؤتمر ، الأمر الذى سبب - كما هو متوقع - الكثير من التأخير والإرباك .

وعند إعداد مسودة نموذج التسجيل يصبح من الأهمية مراجعة المعلومات التى يحتوى عليها النموذج مع المعلومات المثبتة فى برنامج الحدث . ومن الأفضل أن تطلب من شخص آخر تعبئة النموذج كتجربة قبل إعداد الشكل النهائى للنشر . إن هذه التجربة قد تبرز بعض الصعوبات المحتملة التى يمكن حذفها قبل طباعة النموذج فى صورته النهائية .

التسجيل عن طريق الهاتف :

بعض طلبات التسجيل ستتم عن طريق الهاتف . والفرد المنوط به الرد على الهاتف يجب أن يكون أمامه نماذج جاهزة سابقة الإعداد لكى يسجل عليها البيانات الأساسية : (الاسم ، والمهنة ، والشركة ، والعنوان ، ورقم الهاتف) ثم يتم بعد ذلك إرسال نموذج تسجيل لتعبئته وإعادته . وفى هذه المرحلة يوضع هذا الطلب المبدئى للتسجيل مع بقية النماذج التى تمت تعبئتها وإعادتها .

عملية التسجيل : إن الإشعار باستلام نموذج التسجيل يجب أن يرسل بسرعة ، وياحبذا لو تم ذلك بالبريد العائد . وهذا الإشعار يجب أن يشمل :

- خطاب ترحيب .
- برنامج الحدث .
- تفاصيل عن ؛ متى وأين سيتم التسجيل قبل دخولك للمؤتمر (وأن يشمل الكيفية للأحداث الكبيرة - بالأرقام ، أو الحروف الأبجدية أو الاسم .. إلخ) .
- كيفية الوصول إلى مكان الحدث ، وإلى الفندق إذا كان ذلك ضرورياً (إن خريطة مبسطة قد تكون مفيدة للأعضاء) .
- تذاكر الدخول وحضور النشاطات الاجتماعية . (فى حالة طلبها) .
- الفواتير (إيصال لما تم تحصيله إذا أرسل مع نموذج التسجيل) .

ويجب أن يكون واضحًا فى الفواتير : اسم الحدث ، واسم العضو / الأعضاء ، وضريبة القيمة المضافة التى يجب دفعها ، والمبالغ المستحقة ، وأية تفاصيل أخرى عن المبالغ المدفوعة سواء أكانت بالزيادة أو النقصان .

التغييرات :

سيعدل بعض الأعضاء رأيهم ، ويقدمون معلومات جديدة ، وبدائل أخرى ، كل هذه التغييرات يجب أن تسجل ، ولكن من المناسب إعداد نموذج تسجيل جديد ليحل محل النموذج الأصلى بدلاً من محاولة التعديل فى النموذج الأول . إن هذه التغييرات قد تكون واضحة فى وقت حدوثها ولكن بعد قليل قد تكون مضللة . والنموذج القديم ينبغى إلغاؤه . كما يجب كتابة الأسباب التى قادت إلى إجراء التعديلات ، فى النموذج الجديد .

عملية التسجيل :

يجب إعطاء كل نموذج رقم مراجعة ، وسجل ونظم إعداد الفواتير وغيرها . كما أن الشيكات ، والتحويلات بالبريد ينبغى الاهتمام بها ، ثم يكون من المفيد إعطاء الفاتورة

نفس رقم المراجعة الذى أعطيته لنموذج التسجيل لأن ذلك يجعل من السهل تحديدها والرجوع إليها فى وقت لاحق .

التشغيل بالكمبيوتر :

بعض المؤسسات تستعمل الكمبيوتر بالفعل فى عملية التسجيل ، والآن بما أن الكمبيوتر الصغير قد أصبح رخيصاً ومتوافراً فإن التسجيل بالكمبيوتر سيكون هو الشائع ، ويمكن استعماله لتخزين المعلومات ، والفرز ، ولتحديث المعلومات ، ولاختيار المعلومات . إن هذا يسهل - إلى حد كبير - إعداد قائمة الأعضاء وخطة الإقامة ، والمعلومات المحاسبية ، والفواتير ، وبعض المعلومات المتصلة بالحقائق الأخرى والتى تتغير باستمرار ، وهناك بعض نظم الكمبيوتر المتوافرة تجارياً وبالإمكان إعداد بعضها داخل المؤسسة بصورة مبسطة . وبعض أجهزة معالجة الكلمات قد أصبحت الآن متقنة وبالإمكان الاستفادة منها فى عملية التسجيل بنفس الطريقة التى تستعمل بها الكمبيوتر ، فكما رأينا بإمكانها إعداد خطابات ذات طابع شخصى للترحيب بكل واحد من الأعضاء .

العلاقة الوثيقة بالفنادق والأماكن الأخرى :

إن الحاجة لتأكيد كل شئ خطياً لاسيما عند التعامل مع الفنادق ، قد تم التركيز عليها فى الفصل الثانى . والمكان الذى سيعقد فيه الحدث يحتاج إلى التالى :

- جدول زمنى مفصل / جدول إدارى .
- قائمة بالأعضاء المشاركين ، وفى حالة الحدث الذى تتوافر فيه الإقامة قائمة بالأسماء والغرفة المحجوزة لكل منهم .
- تأكيدات حجز قوائم الطعام .. وماشابه ذلك .
- تعليمات مفصلة عن كيفية سداد الفواتير .

وبعض هذه العناصر يحتاج إلى مزيد من التوضيح :

جدول زمنى / جدول إدارى :

ليس هناك مايمكن أن يقال إنها طريقة صائبة أو طريقة خاطئة لعمل ذلك . إن لدى المسـؤولين عن بعض أماكن المؤتمرات الجيدة تصـورات ، ولكن يمكن أن يغفلوا عن بعض التفاصيل الهامة . وأحسن نصيحة يمكن أن تقدم فى هذا الجانب هى أن تقوم بإعداد دليل مبسط ، يعد وفق تصور عمل كل يوم على حدة ، وأن يحدد ماذا يحدث فى كل قاعة ، وأن يغطى كل التفاصيل ، مثلاً : الأجهزة السمعية البصرية ، وتوقيت فترات الراحة ، وقوائم الطعام ومايماثل ذلك .

وهناك عائق واحد تجدر الإشارة إليه : فى كثير من الأحيان يفشل موظفو المكان فى استيعاب الكثير من التفاصيل المتصلة بالحدث . أحياناً يتجاهلون تفاصيل مهمة ، أو يضعون ماألفوا من الممارسات الخاصة بالمكان كاستجابة للطلبات المحددة للحدث . لهذا فإن هناك حاجة مستمرة للمراجعة ، وللمراجعة مرة ثانية . وبالنسبة للأحداث الكبيرة ، فإن هناك ضرورة لمراجعة يومية مع الموظفين الرئيسيين المسؤولين عن مكان المؤتمر بهدف المراجعة والتأكيد على تنفيذ خطة العمل اليومية .

قائمة الغرف :

قائمة الغرف يمكن أن تكون مبعث مشاكل وإرباك لانهاية له ، خصوصاً إذا كانت طريقة تسديد الفواتير موزعة (مثلاً ، أن يقوم الأعضاء بتسديد كل الطلبات الزائدة . ولكن الإقامة تدفع بواسطة منظم المؤتمر) . لذا ننصح باستخدام النموذج التالى :

صفحة .... من ....

الحدث : ....

المنظم : ....

العنوان : ....

رقم الهاتف : ....

اسم أو (أسماء) الشاغلين	نوع الغرفة	الوصول التاريخ والوقت	المغادرة التاريخ والوقت	تعليمات بشأن تسديد الفواتير			
				الحساب الرئيسى كل المصاريف	تقسيم الحساب		الفرد يغطى كل المصروفات
					الرئيسى	الفرد	
١ – المذكرة (١) ٢ – .... ٣ –	مذكرة (٢)	مذكرة (٣)	مذكرة (٤)	مذكرة (٥)	مذكرة ←	(٦)	مذكرة (٧)
١ – .... ٢ – .... ٣ –							

ملاحظات : (متعلقة بالنموذج)

(١) كل شاغل غرفة ينبغى أن يحدد بالاسم . مثلاً :

١ - السـيد أ. ن أزر
٢ - السيدة أ. ن أزر
٣ - الابـن أ. ن أزر

١ - السيد أ. اسمث
٢ - السيد ب . جونز
٣ - ....

١ - السيدة ر . هوايت
٢ - ....
٣ - .... وهكذا ...

لقد وضعنا فى الفصل الثانى ، أنه فى زماننا هذا فإن الأعضاء بصفة عامة لايرغبون فى المشاركة فى الغرف . والنظام الموضح أعلاه ، على إى حال ، يتيح الفرصة لاستيعاب الطوارئ (غرف مشتركة ، وأزواج ، وأزواج يصحبون أطفالهم) .

(٢) ينبغى أن تحدد :

غرفة بسريرين	D
غرفة مزدوجة	T
جناح	Ste
غرفة بسرير واحد	S

وفى الحالات التى توجد فيها مستويات مختلفة للغرف ، فإن مستوى كل غرفة ينبغى أن يحدد .

(٣) حدد ميعاد الوصول بدقة إذا كان ذلك ممكنًا . مع ملاحظة ، فى حالة الوصول قبل منتصف اليوم ، فإن الغرف قد لاتكون جاهزة لأن شاغليها قد لايكونون قد أخلوها بعد . وفى مثل هذه الحالة من المهم :

(أ) إشعار الأعضاء بأنهم لن يتمكنوا من الدخول إلى غرفهم فور وصولهم .

(ب) أن تعد نظاماً لحفظ حقائب وأمتعة الأعضاء إلى حين تسليمها لهم فى غرفهم .

(٤) حدد وقت المغادرة أو حدده بدقة : " بعد الإفطار " أو " بعد تناول الشاى " . وعندما يكون الأعضاء فى اجتماع طيلة اليوم ، بينما ينص الاتفاق على إخلاء الغرف – مثلاً – فى الساعة الحادية عشرة صباحاً ، فلابد من وضع ترتيب لحفظ حقائب وأمتعة الأعضاء ، ولابد من توفير وقت لهم لإكمال إجراءات مغادرة الفندق .

(٥) ضع إشارة فى هذا العمود فى حالة أن الفاتورة الكلية سيتم تسديدها من الحساب الرئيسى .

(٦) وضح التفاصيل حول كيفية توزيع الفواتير . مثلاً :

الحساب الرئيسى : الإقامة ووجبات الطعام .

الشخصى : كل الطلبات الزائدة .

وإنه لمن الضرورة أن تتذكر أهمية أن توضح للمسؤولين فى الفندق وللأعضاء ، بأن كل عضو سيكون مسئولاً عن الفواتير الخاصة به وإنك كمنظم للمؤتمر لا تتحمل مسؤولية فى هذا الجانب ، وفواتير الطلبات الزائدة يمكن أن تسبب مشاكل عديدة : إن بعض الأعضاء قد يغادرون الفندق قبل تسديد الفواتير الخاصة بهم ، وفى حالة أنهم وفدوا من بلاد عبر البحار، فإن احتمال استعادة قيمة هذه الفواتير تبدو ضئيلة .

(٧) ضع إشارة فى هذا العمود إذا كان ينبغى على كل من الأعضاء تسديد حسابه . إن الملاحظات الواردة فى (٦) أعلاه تنطبق أيضاً على هذا البند .

شارات الأسماء :

هنالك آراء متعددة بقدر تعدد أعضاء المؤتمر حول شارات الأسماء . ولهذا فإن التنوع والتعدد فى شارات الأسماء مدهش بحق . إن الأفراد لديهم تفضيلاتهم الخاصة ، ولكن المتطلبات الأساسية هى :

١ – أن يكون الاسم واضحاً : لأن ماكينة الطباعة التقليدية (١٠-١٢) حروفها صغيرة جداً . وهناك ماكينات طباعة خاصة أفضل لأنها تتسم بحروف كبيرة . كما تتوافر طرق أخرى لإعداد شارات الأسماء منها : الخط الأنيق ، وفوتوتايب سيتنج ، والطباعة على شرائط البلاستيك وغيرها . إن كلاً من هذه الطرق لها عيوبها ، إما من ناحية التكلفة ، أو من ناحية صعوبة الإنتاج ، أو درجة الوضوح . والشارات المخطوطة باليد تبدو غير مهنية .

إن مكتب الاستقبال فى مكان الحدث ينبغى أن تتوافر له الإمكانات للإعداد الوقتى للشارات الجديدة عوضاً عن الأصلية التى فقدت ، أو إعداد شارات جديدة بنفس أسلوب الشارات المعدة سلفاً. هذا يعنى ضمناً توافر المعدات الفنية التى أعدت بها الشارات الأصلية فى المكتب الذى فيه إجراءات التسجيل . وفى هذه الأيام ، هناك العديد من الحلول الميسرة بالنسبة لمشكلة شارات الأسماء . ومن الممكن إعداد شارات أسماء بحروف مناسبة (١٨- ٢٤ بات) بواسطة المايكروكمبيوتر وباستعمال ماتركس برنتر ، كما أن هناك أيضاً ماكينات خاصة تنتج نوعية واضحة على شريط لاصق قابل للالتصاق . ومنها ، ماكينة ميداس MIDAS وهى ماكينة صغيرة ، سهلة الحمل ، ويمكن أن تعمل بواسطة التيار الكهربائى أو البطارية . إنها تعمل كآلة طباعة ، لها ذاكرة حديثة ، ويمكن تخزين الأسماء فيها لاستعمالها فى المستقبل .

٢ – يجب أن تكون المعلومات المثبتة فى الشارة صحيحة . كما ينبغى أن تكون الأسماء ، والوظائف أو الرتب الوظيفية فى الشركة ، مكتوبة بدقة ومطابقة لما هو موضح فى نموذج التسجيل .

٣ – يجب أن تكون الشارة متينة بما يمكن من استعمالها طوال مدة الحدث ، والشارة الورقية ربما تصلح لحدث يوم واحد ، ولكنها بالتأكيد ليست مناسبة لحدث تكون مدته أطول من يوم واحد . وفى بعض الأحيان ، قد يكون من المناسب إعطاء كل عضو عدة شارات ، مثلاً شارة واحدة لكل يوم من أيام الحدث ، وبذلك تتجنب إعداد شارات بدلاً من تلك التى فقدت أثناء المؤتمر .

٤ – يجب أن تكون الشارة سهلة الربط دون إتلاف لملابس العضو . إن هذا مطلب مكلف . والدبابيس غير مرغوبة من قبل السيدات ، والشارات فى أعلى الجيب قد تلائم الرجال ، ولكن ماذا ينبغى أن تفعل السيدات ؟

٥ – إن الشارة ينبغى أن تحمل شعاراً أو أى تصميم آخر خاص بالمؤسسة ، ماكان ذلك ممكنًا ، لأن ذلك يضفى لمسة من المهنية . كما يجب إعداد الشارات بألوان مختلفة للتمييز بين الأعضاء ، والمتحدثين ، والموظفين الإداريين .

٦ – إن السرعة فى إيجاد شارة العضو عند التسجيل ينبغى أن تجد الاهتمام عند اتخاذ القرار فى تحديد نوعية الشارات التى سيتم استعمالها . والوقت الذى يستغرق أحياناً فى البحث عن شارات الأسماء يكون مصدر تأخير فى مرحلة التسجيل ، ويمكن تلافى هذه المشكلة بوضع شارة العضو فى ملف أوراقه – انظر الجزء الخاص بـ (حقيبة المؤتمر) لاحقاً ، وكذلك الفصل الثانى عشر .

هناك أنواع متعددة من مشابك الشارات ، بعضها جيد ، وبعضها سيئ ، وبعضها رخيص ، وبعضها مكلف . والبعض الآخر مستحدث وطريف جداً . على سبيل المثال ، تتوافر شارة أسماء للجيب فيها موقع للجدول الزمن للحدث ، وبالتالى تكون مرجعاً ميسراً للعضو . وربما كانت الوصية الأفضل فى هذا المجال هى أن تستكشف المتوافر فى السوق بهدف الحصول على أنواع متعددة من الشارات ، وبالتالى يتسنى لك الاختيار من بينها .

قائمة الأعضاء :

لقد أصبح من الممارسات المتعارف عليها فى الأحداث العامة – وكذلك فى كثير من الاجتماعات داخل الشركات – إعداد قائمة بالأعضاء تعطى لكل فرد من الحاضرين . وإعداد هذه القائمة قد يمثل أحيانًا صداعًا للمنظمين . وهذه القائمة يجب أن تكون صحيحة وحديثة . و التغييرات الأخيرة لا مفر منها ، ولكن على أية حال ينبغى أن يتوافر وقت كاف لطباعة القائمة النهائية . هناك تعارض حتمى بين الوقت المطلوب لإنجاز قائمة صحيحة ومعدة إعداداً حسنًا ، والرغبة من جانب آخر لتأخير طباعة هذه القائمة بقدر الإمكان لكى يمكن تضمن كل أوجه التغيير الأخيرة . إن ملحقًا يشمل التعديلات الأخيرة يمكن إعداده فى اللحظات الأخيرة ، أو حتى أثناء الحدث ، وبالإمكان استعمال جهاز معالجة الكلمات لتيسير عملية تحديث القائمة وإعدادها فى صورتها النهائية .

ومن الضروري أن تقرر ماهي المعلومات التي يجب أن تكون في القائمة ، وبأي ترتيب . هل ينبغي ترتيب أسماء الأعضاء وفقاً للحروف الأبجدية للأسماء أو بأسماء الشركات ؟ هل ينبغي أن تظهر القائمة في شكل مجموعات في إدارات مختلفة ؟ هل من الضروري إعداد قوائم خاصة بالاجتماعات العامة ، والاجتماعات الفرعية ؟ إن قائمة المؤتمرات الكبرى التي تتوافر فيها الإقامة ينبغي أن توضح مكان إقامة العضو في حالة أن الأعضاء موزعون على أكثر من فندق . وذلك يسهل التواصل الاجتماعي بين الأعضاء بعد جلسات العمل الرسمية ، ويعفي المنظم من عناء الأسئلة الدائمة بشأن هذا الموضوع .

ومن المهم أن نتذكر أن الأسماء الكاملة وعناوين الأعضاء المشاركين في الحدث يمكن أن تكون معلومات ذات قيمة تجارية عالية . لهذا السبب ، من النادر إثبات العناوين الكاملة للأعضاء في القائمة . والقصد من ذلك هو حماية الأعضاء من المراسلات غير المرغوبة أو البريد الخاص بالإعلان عن بعض المواد ، وحماية الكفيل أو منظم الحدث من جانب آخر حيث إنه قد يرغب في الحصول على بعض الدخل ببيع هذه القوائم لاحقاً .

حقيبة المؤتمر :

إن " حزمة " من المعلومات تعطى دائماً لكل عضو . وحقيبة المؤتمر النموذجية تتكون من العناصر التالية :

- حقيبة وثائق أو حافظة .
- مفكرة لكتابة المذكرات .
- قلم حبر أو قلم رصاص .
- البرنامج .
- قائمة الأعضاء .
- خريطة توضيحية للمكان .

– الأوراق المعدة من قبل المتحدثين (فى حالة توزيعها قبل تقديمها من قبل المتحدثين)

– المواد الترويجية للحدث ، والمعلومات السياحية ومايماثلها .

ويضاف إلى ذلك فى بعض الأحيان شارات الأسماء وبعض العناصر الأخرى الخاصة بالأفراد ، ولكن يفضل تناول العناصر الأخيرة بشكل منفصل . إن تعبئة ونقل وتوزيع كميات كبيرة من الحقائب ليست بالمهمة السهلة ، ومعظم المنظمين يفضلون أن تحتوى هذه الحقائب على مواد موحدة لكل الأعضاء ، على أن يتم تناول العناصر الأخرى الخاصة بالأفراد كشارة الاسم والتذاكر بصورة منفصلة ، وعادة مايكون ذلك بوضعها فى ظرف معنون للعضو المعنى . هذا الوضع ييسر الإجراءات أثناء عملية التسجيل فى المؤتمر – انظر أيضاً الفصل الثانى عشر .

وربما كان من الأفضل ، فى بعض الأحيان أن تكون هناك " حزمتان " لكل عضو فى المؤتمرات الكبيرة التى تتوافر فيها الإقامة . الحزمة الأولى تحتوى على المعلومات المتصلة بالبرنامج الاجتماعى ومعلومات سياحية عن المنطقة المحلية وخريطة المدينة ومايماثل ذلك ، وهذه يمكن أن توضع فى غرفة العضو . أما الثانية فتشمل ملف المؤتمر الذى يحتوى على كل المواد الخاصة بأعمال المؤتمر ، وهذه يمكن أن تعطى للعضو حال وصوله إلى مكان المؤتمر .

أوراق المؤتمر :

إن الأعضاء يتوقعون الحصول على نسخ من أوراق المتحدثين . إنهم لايريدونها فقط لحفظها فى سجلاتهم الخاصة بالمؤتمر ، بل هم فى الغالب مطالبون بإعداد تقارير عن المؤتمرات التى يحضرونها وهم بالطبع يعتمدون على هذه المواد عندما يعدون وثائقهم . إن إنتاج أوراق المتحدثين من الممكن أن تتسبب فى بعض الصعوبات .

الحصول على نسخة من المتحدث :

يجب أن تكون الأوراق ملخصاً وافياً ومناسباً للنقاط الأساسية والآراء الداعمة لها ، بدلاً من أن تكون نسخاً من النصوص الفعلية . إن بعض المتحدثين قد يكونون بطيئين

فى إعداد مسودات أوراقهم ، ولهذا يجب تحديد تاريخ ينبغى الالتزام به كميعاد نهائى لتقديم الأوراق تفادياً لتجنب الاندفاع فى اللحظات الأخيرة لإعداد مجلدات بغية توزيعها على أعضاء المؤتمر . وتجدر الإشارة إلى أن بعض المتحدثين لايرغبون فى توزيع أوراقهم إلابعد تقديم كلمتهم فى المؤتمر . وهذا ينطبق بشكل خاص على الموضوع الذى يتضمن بعض الأخبار ذات الأهمية أو تكون مادته مثيرة للجدل . فى مثل هذه الحالة ، فإنك تحتاج إلى أن تخبر الأعضاء أن نص كلمة المتحدث ، أو ملخصها سيتم توزيعه لاحقاً .

النسخ والطبع :

من المناسب أن تضع تصميماً محدداً تقدم فى إطاره الأوراق المقدمة للمؤتمر . وربما كان من المفيد أن تطبع النماذج منه لكى يتسنى الاهتداء بها . هذا التصميم المحدد يسهل لاحقًا إعداد النسخ المطلوبة دون الحاجة لإعادة التصميم أو لإعادة الطباعة . وتحضير العدد الكافى من الأوراق قد يكون فى بعض الأحيان مهمة كبيرة ، ولهذا فإن بعض منظمى المؤتمرات يطلبون من المتحدثين تقديم نسخ كافية من أوراقهم . وعلى كل حال ، فإن عنصر الجودة يضحى به فى مثل هذه الحالات ، فإذا كان المظهر النهائى للأوراق مهماً ، فإن على منظم المؤتمر أن يواجه مهمة إعادة طباعة كل الأوراق .

التوزيع :

إن الأوراق يمكن إرسالها لأعضاء المؤتمر قبل بداية المؤتمر ، ويمكن توزيعها بوضعها فى حقيبة المؤتمر ، كما يمكن أيضًا توزيعها لاحقًا . إن كل بديل من هذه البدائل له مزاياه ونقائصه .

١ - التوزيع قبل المؤتمر :

إن مزية هذا البديل أنه يعطى الأعضاء الوقت الكافى لدراسة الأوراق قبل الحدث وتحضير الأسئلة . غير أن هذا البديل من جانب آخر يفرغ كلمة المتحدث أثناء المؤتمر

من عنصر التشويق والترقب ، وهو أيضاً مكلف ، ولايمكن الاعتماد عليه . كما أنه يؤدى إلى تقليل الوقت المتاح لطباعة الأوراق وإعدادها فى مجلدات قبل إرسالها . إن الكثير من الأعضاء - لاسيما أولئك الذين يأتون من أقطار عبر البحار - قد يصلون إلى المؤتمر بدون الأوراق التى أرسلت لهم ، إما لأنهم نسوها ، أو لأن هذه الأوراق تأخرت فى البريد ولم تصل إليهم . فى مثل هذه الحالة ، فإن نسخاً إضافية ستعد لهم ، وبالتالى تزيد من التكلفة .

٢ - التوزيع فى الحدث :

هذه الطريقة هى أكثرها بساطة وأرخصها شريطة أن يقدم المتحدثون أوراقهم قبل وقت كاف . غير أن هناك بعض المحاذير من هذا البديل ؛ علماً بأن الأعضاء سيتسلمون أوراقهم عند الوصول إلى قاعة المؤتمر ، فهناك احتمال أنهم سيقرأون هذه الأوراق أثناء الجلسة بدلاً من متابعة جلسة المؤتمر . وكما ذكر من قبل ، فى بعض المؤتمرات الرئيسية تعرض الأوراق أو ملخصات لها فى لوحة الإعلانات .

٣ - التوزيع بعد الحدث :

وفقاً لهذا البديل ، فإن الأوراق يتم توزيعها للمشاركين بعد انتهاء كل جلسة ، أو يمكن إرسالها للأعضاء بعد انتهاء الحدث . إن هذه الطريقة لها العديد من النقائص . فإذا وضعنا تكلفة البريد جانباً ، فإنها طريقة لاتجد قبولاً من الأعضاء لأنهم لايعرفون مدى تغطية الورقة للموضوع ، لذا سيكونون فى حيرة : هل ينبغى أن يسجلوا بعض المذكرات أثناء كلمة المتحدث أم لا ؟ . وبالرغم من ذلك ، فإن هذه الطريقة ، تتيح فرصة لأن تشمل المادة المرسلة للعضو التقارير التى تم إعدادها بعد نهاية المؤتمر والملخصات المعدة عن الأسئلة والإجابات وغيرها من المناقشات التى تمت فى جلسات المؤتمر .

إذا قررت أن تقوم بتوزيع الأوراق بعد نهاية الحدث ، ينبغى أن تفعل ذلك فى أقرب فرصة ممكنة . فكما أشرنا سلفاً ، أن الأعضاء غالباً مايستعينون بهذه الأوراق لإعداد تقاريرهم عن المؤتمر ، ومن الطبيعى أنهم لايرغبون فى تأخير القيام بهذه المهمة .

تقارير مابعد المؤتمر :

إن المتكفلين بالمؤتمرات يطلبون أحياناً تسجيلاً كاملاً لوقائع جلسات المؤتمر . والبعض منهم قد يطلب تقارير كاملة طبق الأصل (كلمة كلمة) عن مداولات المؤتمر . إن الطريقة الوحيدة المرضية لإعداد تقارير متكاملة هى استخدام كتبة اختزال لكتابة مذكرات عن كل شئ . ويمكن بالطبع الاستعانة بالشرائط المسجلة والمذكرات الشخصية للمتحدثين لمراجعة وبيان أى جوانب غير واضحة ، ولكن هذه الطرق ليست مقبولة دائماً لإعداد تقارير حرفية عن المؤتمر : فعلى سبيل المثال - إن نوعية التسجيل على الأشرطة لايمكن الاعتماد عليها ، لاسيما فى الجلسات المخصصة للأسئلة والإجابات عليها . كما أنه ليس هناك أية ضمانات بأن المتحدثين سيلتزمون بالنص الوارد فى أوراقهم . والتقارير يمكن أن تكون إما فى شكل تقرير كامل الحدث ، شاملاً لكل الملاحظات والتعليقات المتصلة به ، أو ملخصات متسلسلة تغطى النقاط الهامة . والنوع الأخير من التقارير يكون حجمه أقل ومن اليسير قراءته . وعلى كل حال ، فإن هناك بعض الوقائع التى ينبغى إعداد تقارير متكاملة عنها ، وفى مثل هذه الحالات فإن تقارير حرفية متكاملة ينبغى إعدادها .

وفى حالات أخرى ، تكون الملخصات التى يتم إعدادها عن وقائع الحدث كافية ، وكتابة تقارير عن مداولات الاجتماعات أو إعداد ملخصات للمناقشات التى تتم فى الندوات وورش العمل ليست بالأمر السهل . إن معد التقرير ينبغى أن يكون لديه علم بالموضوع ، وأن يكون ماهراً فى كتابة مذكرات متسقة . وينبغى أيضاً تعريفه منذ البداية عما إذا كان مطلوباً منه تسجيل القرارات فقط ، أم عليه أيضاً تسجيل ملخصات للمناقشات ووجهات النظر المقدمة .

كثير من المنظمات تحقق دخلاً ببيع نسخ من أوراق المؤتمر بعد نهاية الحدث . إذا كان هذا مطلوباً ، فيجب التفاوض مع المتحدثين بغية الاتفاق بشأن الحق فى إعداد النسخ التى سيتم بيعها .

بعض الأعمال الكتابية الأخرى :

بالإضافة إلى العناصر الرئيسية التى سبق ذكرها ، فإن هناك عدة عناصر أخرى من الأعمال الكتابية التى ينبغى وضعها فى الاعتبار . ومن هذه العناصر الكتابية

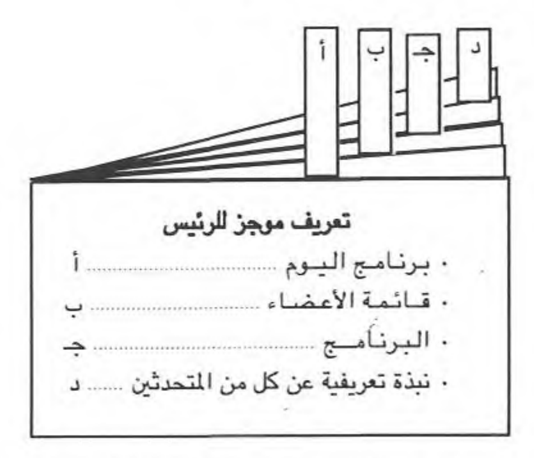
الأخرى : قوائم الطعام ، والأسماء التى توضع فى أماكن الأعضاء ، والتذاكر لحضور الجلسات ، والدعوات ، وحزم المعلومات ، والملفات الخاصة بتذاكر الطيران ، والشارات التى توضع على الأمتعة . كما أن بعض المؤتمرات - لاسيما المؤتمرات الكبيرة - تعد صحفاً خاصة بها ، وهى بالطبع مكلفة . إن نشرة يومية يمكن أن تكون وسيلة مفيدة للإعلام ببعض الجوانب الإدارية الروتينية كما يمكن الإفادة منها لتسليط الضوء على محاور وأهداف الحدث . (إن ذلك ، كما أشرنا فى مطلع هذا الفصل ، يمكن إنجازه بمساعدة ديسك - توب) . إن خريطة المكان وثيقة مفيدة . فالتصميم الخاص بعدد من الفنادق ومركز المؤتمرات الأكبر مثل ومبلى WEMBLEY أو آى سى . سى برلين ICC BERLIN مربكة للغرباء . ولهذا فإن خريطة شخصية ، توضح فيها بعض التفاصيل الخاصة بالحدث ، ستجد تقديراً من الأعضاء ، وستكون عاملاً مساعداً فى الحركة بين فعاليات الحدث ، وتعفى مكتب الاستعلامات من العديد من الاستفسارات بحثاً عن الإجابة أو القاعة المعنية .

التعريفات الموجزة :

إن الرؤساء ، والمتحدثين ، والعارضين (إذا كان هناك معرض) ، والزائرين ، والشخصيات الهامة يحتاجون إلى تعريف موجز . العارضون فى المعارض الكبيرة قد يحتاجون إلى تعريف شامل يغطى عناصر : التوقيت ، وإجراءات إعداد المعرض ، والخدمات والأمن ، ونظام النظافة وغيرها . إن منظم المعارض المهنى المحترف يعد غالبًا كتيبًا للعارضين يغطى كل المعلومات والتوجيهات التى يحتاجها كل العارضين (انظر الفصل السابع لمزيد من التفاصيل) .

أما التعريفات الموجزة بالنسبة للرؤساء ، والمتحدثين ، والشخصيات الهامة فإن أفضل شكل لإعدادها يتمثل فى ورقة صغيرة توضح كل المعلومات الأساسية (التوقيت ، أين ينبغى أن تذهب ؟ ومن سيقابلك هناك ؟ إلخ) على أن يرفق مع ذلك خلفيات تتصل بـ (نبذة تعريفية عن الأشخاص ، وإحصاءات ، ومعلومات إضافية هامة وغيرها) وأن توضع فى شكل مرفقات . وأنه لمن الممارسات الحسنة أن تستعمل طريقة الخدمة المدنية المعروفة بالإشارات البارزة " Flag - up " لتحديد العناصر المهمة

من المعلومات المرفقة . (انظر الشكل أدناه) .



نموذج لاستعمال الشارات لتحديد العناصر فى ملف التعريف الموجز .
(فى حقيقة الأمر يكون عادة فى الملف عناصر أكثر من الموضحة فى هذا النموذج) .

التعريف الموجز بالمتحدثين :

إن المتحدثين من الصعب تقييدهم بنظام ، لهذا ينبغى العناية بتقديم تعريف موجز لكل منهم ، خصوصاً إذا لم يكن بإمكانهم حضور " اجتماع المتحدثين " قبل المؤتمر . وعندما تقدم لهم تعريفاً موجزاً وحسناً ، يمكنك بعد ذلك الإصرار على أهمية تنفيذهم لتوجيهاتك ، وخصوصاً إذا كانوا سيتقاضون أجراً نظير مخاطبتهم للمؤتمر .

النصوص :

قليل من الناس لهم القدرة على مخاطبة الجمهور فى مناسبات رسمية من دون الاستعانة بنصوص أو مذكرات . والنص هام فى الحدث الكبير عندما تكون الأجهزة السمعية البصرية موجهة لالتقاط كلمات المتحدث وربما أيضاً يكون المترجمون الفوريون مستعينين بالنص ليساعدهم فى الترجمة الفورية . ومعظم المتحدثين يعدون النص الخاص بكلماتهم ، ولكنهم يحتاجون إلى بعض المساعدة فى كيفية استعمال

الرموز المتصلة بالأجهزة السمعية البصرية . والنص الذى يستعمل من قبل التلفزيون ، يعد عادة من قبل الشركة التى توفر المعدات . (انظر الفصل السادس)

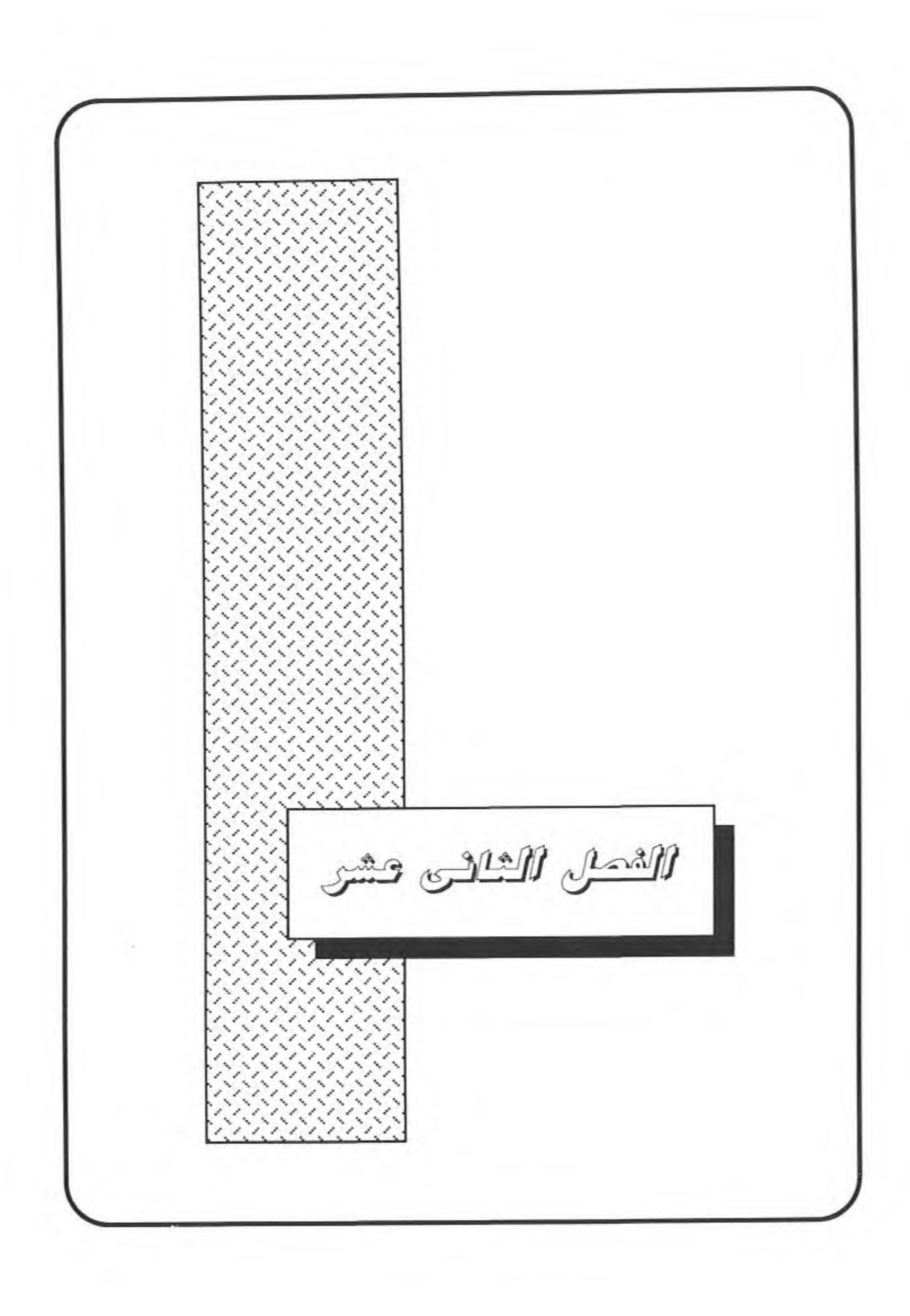
أسلوب البيت :

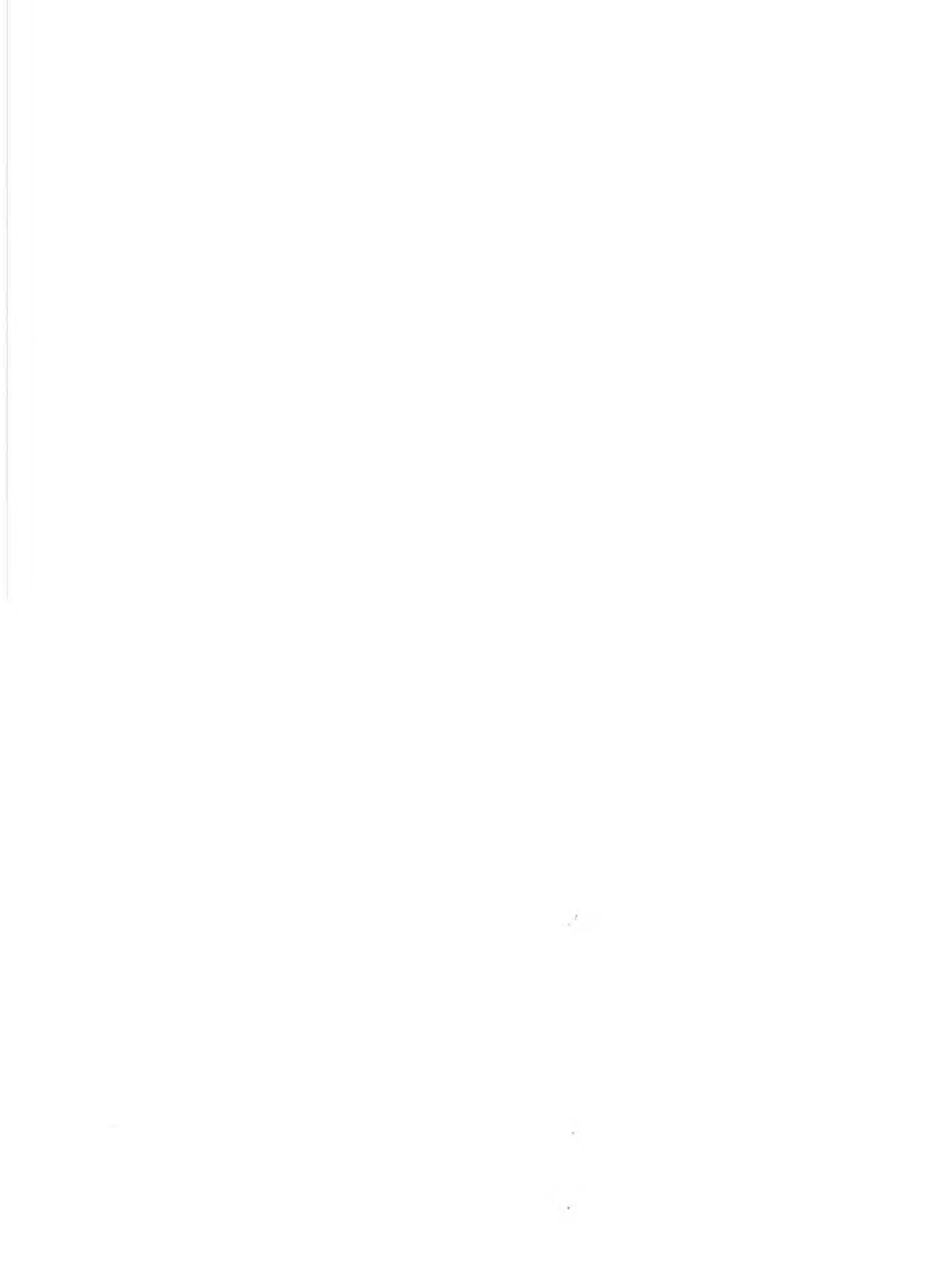
معظم المؤتمرات الكبرى يكون لها شعار ، وحتى فى الحالات التى لايتوافر فيها للحدث الشعار الخاص ، فإن المنظمة الكفيلة غالباً مايكون لها شعارها . إن الشعار والنظام الخاص للمنظمة يجب أن يكون متسماً بالاستمرارية طوال مدة الحدث . والشعار وطابع نظام المنظمة الكفيلة لابد أن ينعكس فى كل شئ : أوراق الأعضاء ، والبرامج ، والشرائح ، والعلامات الخاصة بالمكان ، والكتيبات التعريفية ، والملفات ، والأقلام ، وحتى بطاقات الطعام . وبهذا الأسلوب ، فإن موضوع المؤتمر سينعكس على كل نشاطات الحدث ، الأمر الذى سوف لايزيد من حسن صورته المهنية فقط ، بل يعطيه فى ذات الوقت طابعه الخاص . وهذا الجانب يجد العناية فى بعض الحالات – على سبيل المثال – كل دورة من دورات ألعاب الأولمبياد OLYMPIC GAMES لها شعارها الخاص المتضمن لحلقات الأولمبياد ، بينما شعار عيد بريطانيا Festival of Britain لايزال باقياً فى اللوائح الخاصة بأسماء القرى فى كل أرجاء القطر .

قائمة للمراجعة :

- هل أنت راضٍ عن جودة الأعمال الكتابية التى تم إعدادها لحدثك ؟
- هل تعمل على حذف الطباعة المتكررة ، والمشاكل التى تظهر فى الدقائق الأخيرة ، باستعمالك لنظام معالجة الكلمات فى إعداد المراسلات ، وبما يشمل قائمة الأعضاء وغيرها؟
- هل الطابع الخاص لمنظمتك أو الصورة الذهنية عنها معكوسة بشكل ايجابى فى كل مراحل الحدث ؟
- هل صممت نماذج التسجيل بطريقة جيدة ؟ هل قمت بمحاولة تجريبية لاختبار تكامل وصحة نموذج التسجيل قبل طبعه فى شكله النهائى ؟

- هل يرسل الإشعار باستلام طلب التسجيل بسرعة ؟ هل ساعدت هذه الإشعارات باستلام طلبات التسجيل فى تنمية صورة ذهنية حسنة عن الحدث ؟
- هل نظرت من قبل فى إمكانية الاستفادة من جهاز الكومبيوتر فى عملية التسجيل ؟
- هل شارات الأسماء التى تستعملها مقبولة ، وهل الأسماء المكتوبة فيها وفى قائمة الأعضاء صحيحة ؟
- هل تقدم تعريفاً موجزاً للرؤساء ، والمتحدثين ، وللشخصيات الهامة ؟
- هل تعطى الأعضاء حقيبة المؤتمر التى تحتوى على : مفكرة مذكرات ، وقلم ، وقائمة الأعضاء ، والبرنامج وأى مادة أخرى مفيدة ؟
- هل تقوم بتجهيز أوراق المؤتمر ، وتحديد الوقت المناسب والطريقة المناسبة لتوزيعها ؟


الفصل الثانى عشر



الحدث فى حد ذاته هو ذروة الإعداد والتخطيط لشهور أو حتى لسنوات فى بعض الأحيان ، فالمؤتمرات الكبيرة جداً لها دورة تخطيطية قد تبلغ سنتين أو ثلاث سنوات أو حتى أربع سنوات ، وندوة اليوم الواحد البسيطة قد تستغرق ١٢ شهراً لإعدادها . وعند نهاية عدة شهور من الإعداد ، وماشملته من جهود وانتظار وترقب فإن كل فرد من الأعضاء ، والمتحدثين ، والمنظمين ، يتطلعون بشغف ورغبة ملحة لتحقيق النجاح . وبطبيعة الحال تعتمد درجة النجاح إلى حد كبير على مدى جودة الخطة الأصلية وفاعلية الأعمال التحضيرية . بالرغم من ذلك فإن أفضل الخطط الموضوعة يمكن أن تفشل ، إذ إن مايحدث بالفعل خلال المؤتمر هو الذى يحدد فى النهاية ما إذا كان النجاح المطلوب قد تحقق أم هو غير ذلك . كثير من الخطط الجيدة قد فشلت حين جاء وقت تنفيذها ، كما أن بعض الخطط التى كان مشكوكاً فيها قد نجحت بطريقة رائعة نسبة للأسلوب المتميز الذى اتبع فى تنفيذها .

ليست هناك معادلة سحرية لتحقيق النجاح ، ولكن يمكن عمل الكثير لدرء أسباب الفشل ، والتحسب للكوارث التى تبدو حتمية وأنها ستحدث مهما كانت جودة الخطة . وهذا الفصل سيوصى ببعض المبادئ لإدارة الاجتماعات ، ويلقى الضوء على الاجتماعات التنظيمية المتصلة بذلك .

إدارة الاجتماع :

الاجتماعات الصغيرة جداً غالباً ماتدير نفسها . نظراً لأنها صغيرة ، فإن المجموعة المشاركة عادة تميل إلى درجة من عدم التقيد بالنظم الرسمية ، الوضع الذى لايكون ملائماً بطبيعة الحال للأحداث الكبيرة . والتحكم فى نشاطات وحركة وإدارة مجموعة كبيرة من الناس تحتاج إلى قدر كبير من التنظيم . كما أن فرصة نجاح المؤتمر تزداد كثيراً إذا نفذت فعالياته بسهولة ، وهذا بدوره يعتمد على الإدارة الفعالة لما يحدث داخل وخارج قاعة المؤتمر .

ومن الطبيعى أن يكون الكفيل (وهو الفرد الذى يحدد الأهداف) متطلعًا أن يرى أهدافه قد تحققت . لهذا فإن اهتمامه الأساسى سيكون بالفعاليات التى تجرى داخل قاعة المؤتمر . وقد يكون الكفيل فى بعض الأحيان قائمًا بدور رئيس البرنامج ، ولكن حتى لو لم يكن ، فإنه غالبًا سيحضر بعض الجلسات ليتابع بنفسه ويشارك فى وقائع الجلسات . ويجب أن يترك حراً ليركز على وقائع الحدث نفسه ، وألا تشغله المسائل الإدارية عن هذه المهمة . إن مدير التسويق الذى قرر أن يقيم مؤتمراً للمبيعات ، أو يقدم منتجًا للسوق ، يجب أن يكون قادراً على أن يكرس كل انتباهه لما سيحدث أمام الحضور . فإذا كان قلقًا على التوقيت المحدد للوجبة التالية ، أو ضجراً من الضوضاء المنبعثة من المطبخ ، أو مركزًا اهتمامه للتحقق من وصول المتحدث التالى ، فإنه فى كل هذه الحالات سيصبح موزع التفكير بالدرجة التى لاتعطيه الفرصة للتركيز على العمل الرئيسى الذى بين يديه ، وبالتالى لن يكون فعالاً فى أداء دوره الأساسى .

ولهذا فإنه من الضرورى أن توزع المسؤولية المتصلة بالحدث :

- الاجتماع نفسه يجب أن يدار بواسطة شخص يكون اهتمامه الأساسى منصباً وموجهًا لتحقيق أهداف الاجتماع .
- المسؤليات المتصلة بإدارة الحدث يجب أن تعطى لشخص آخر .

هذان الشخصان ينبغى أن يعملا فى تفاعل وتكامل ، وتظل المهمة الرئيسية للمنظم الإدارى هى تحقيق تنفيذ النشاطات بسهولة حتى يتسنى إنجاز الأعمال الضرورية دون أدنى اختلال .

ومن المألوف تعيين رئيس للبرنامج لإدارة وقائع المؤتمر . إن دوره والمهام التى ينبغى له القيام بها موضحة فى الفصل الثانى عشر . وفى عالم نموذجى ، يكون الشخص المنوط به تنظم المؤتمر مسئولاً فقط عن الإدارة خلال المؤتمر الفعلى . ولكن ، فى كثير من الحالات ، يكون على منظم المؤتمر المشاركة فى وقائع المؤتمر الفعلية – على سبيل المثال – فى حالة مدير التسويق ، التى سبق الإشارة إليها ، ربما يكون قد قام بتنظيم الحدث ، ولكن قد يكون أيضاً عليه أن يقوم بدور قيادى فى المؤتمر ذاته . فى مثل هذه الحالة ينبغى عليه أن يعين واحداً من فريق التنظيم له دراية بالخطة لكى

يتولى مسئولية المهام الإدارية . وهذا الشخص يجب ألا يكون له دور فى الوقائع الفعلية للمؤتمر .

يجب على منظمى المؤتمرات ألا يعتمدوا على موظفى المكان أو الفندق للقيام بالمهام الإدارية نيابة عنهم . موظفو مكان المؤتمر مسؤولون فقط عن شؤون المكان ، ودرجة ارتباطهم بالحدث قبل بدايته الفعلية محدودة ، علماً بأنهم فى تلك الفترة التى يتم الإعداد فيها للحدث مرحلة إثر مرحلة ، يكونون مشغولين بمؤتمرات أخرى فى ذات المكان . وبعض الأماكن التى تعقد فيها المؤتمرات تزعم أن لها القدرة على القيام بدور منظم المؤتمر ولكنهم فى حقيقة الأمر وللأسباب التى ورد ذكرها لايمكن أن يعطوا الاهتمام المطلوب لأى مؤتمر إلا قبل تاريخ انعقاده بفترة وجيزة . وحتى فى ذلك الحين سيكون اهتمامهم الرئيسى منصباً على انسياب وتواصل الأمور الخاصة بمقرهم أكثر من اهتمامهم بالمشاكل الأوسع التى قد تواجه منظم المؤتمر . ولهذا من الضرورى دائمًا أن تحدد موظفًا إداريًا لكى يشرف على كل المهام الإدارية المتصلة بالحدث .

والشركات والهيئات الكبرى التى لديها موظفون للمؤتمرات أو أحياناً إدارة مؤتمرات ، تعتبر محظوظة جداً . فالموظفون العاملون فى الشركة أو الهيئة سيكون عملهم الروتينى هو الاضطلاع بجميع المهام الإدارية سواء أكانت فى مرحلة التخطيط أو أثناء انعقاد المؤتمر .

كما أن المنظم المحترف والمتخصص فى المؤتمرات يقدم الخدمات نفسها ، تاركاً الكفيل وموظفيه فى عملهم العادى قبل الحدث ، وأن يشاركوا فى الحدث عند انعقاده دون أدنى درجة من القلق بشأن المسائل الإدارية .

المهام الإدارية :

ماهى المسئوليات الإدارية لمنظم المؤتمر خلال الحدث ؟ إن دوره هو التأكد من أن كل شئ يحدث خارج قاعة الاجتماع يسير بسهولة ويسر ، وأن الاجتماع نفسه لديه كل الدعم الإدارى الذى يحتاجه . والمهام الرئيسية نوضحها فى الفقرات التالية :

التسجيل :

الانطباع الأول للأعضاء حال وصولهم إلى مكان المؤتمر مهم للغاية ، سيصبحون ساخطين ، وسينفذ صبرهم لو كان عليهم أن يصطفوا فى طابور من أجل الدخول ، أو كان استقبالهم سيئ التنظيم . ولهذا يجب أن تكون إجراءات التسجيل ذات كفاءة ، وأن يكون الموظفون متسمين بدرجة عالية من البشاشة والترحيب .

إن كل عضو يجب أن يتم التعامل معه على حدة ، وأن يعطى شارة اسمه ، والتذاكر للفعاليات المختلفة ، وأن يتم تسجيل اسمه لتأكيد حضوره . إن مكتبًا واحدًا يعمل فيه موظف أو اثنان يكون كافياً للتعامل مع مايقرب من مائة شخص يحضرون حدثًا صغيرًا . أما إذا زاد العدد فالمطلوب عدة مكاتب . وكمؤشر فى هذا الجانب ، فإن موظفًا واحدًا يمكن أن يقوم بالتسجيل لخمسين فردًا . وكل مكتب ينبغى أن يحدد له مسبقًا العدد الذى سيقوم بإكمال إجراءات تسجيله . وطريقة تقسيم الأعضاء إلى مجموعات بغرض التسجيل قد تكون - مثلاً - بتقسيمهم أبجديًا وفقًا للأسماء أو بالأرقام ، وهذا جانب يجب أن يوضح فى التعليمات المرفقة . وينبغى أن تكون أمام كل مكتب إشارة (مثلاً - الرقم أو الحروف الأبجدية التى يقوم بالتسجيل لأصحابها) . وهذه الإشارات يجب أن ترفع عالياً حتى يراها العضو من فوق رؤوس الأعضاء الآخرين المنتظرين .

يجب أن تكون إجراءات التسجيل سريعة . ومن الشائع أن تكون هناك حقيبة لكل عضو تشتمل على المواد الضرورية للمؤتمر . (انظر الفصل الحادى عشر) . هذه الحقائب ينبغى أن توضع خلف المكتب ، وتسلم للعضو عقب التسجيل مباشرة . وبالإضافة إلى ذلك يجب أن يكون لدى كل مكتب صندوق به الظروف المعنونة لكل من الأعضاء وهى التى تحتوى على عناصر شخصية ، مثل : شارة الاسم والتذاكر . هذا التمييز بين الحقيبة سابقة التعبئة (التى تشمل عناصر مماثلة تمامًا) ، والظرف الذى يحتوى على الأغراض الشخصية ، يمكن من تفادى الإرباك الذى قد ينتج من البحث فى تلك اللحظات عن أشياء خاصة بعضو محدد . فمن السهل البحث فى ملف لإيجاد موضوع محدد بين ظروف أخرى مرتبة أبجديًا ، وبهذه الطريقة يمكن توفير الوقت خلال عملية التسجيل .

ونظام الظروف يجنبنا أيضاً وضع شارات أسماء الأعضاء على الطاولة ، ومنظر موظفى التسجيل والمشاركين ، وهم ينحنون يبحثون عن اسم معين بين العديد من الأسماء ، ذلك منظر شائع ، ويتسم بعدم الكفاءة وتبديد الوقت .

التسجيل بالكمبيوتر :

إن بعض المراكز الكبيرة لإقامة المؤتمرات توفر أجهزة الكمبيوتر لاستعمالها فى التسجيل ، ومنها نظام AMK.S المعروف ببزى BUSY وهو يغطى كل الجوانب المتصلة بإدارة المؤتمر وبما يشمل التسجيل ، والغرف ، والقاعة ، وحجز قوائم العرض ، وكذلك البريد وإعداد الفواتير .

معالجة الاستثناءات :

يجب توجيه العضو الذى يسأل عن معلومات أو تكون لديه مشكلة أياً كان نوعها إلى مكتب منفصل ، به موظف مهمته الأساسية التعامل مع هذه الاستفسارات . بالإضافة إلى ذلك ، فى حالة أن المنظم لديه أسئلة أو استفسارات يريد لها إيضاحات من العضو مثلاً : (تسوية مدفوعات أو مشكلة متعلقة بالسفر أو الفندق) فيجب أن توضع علامة " استثناء " على الظرف المعنون لهذا العضو ، وأن يوجه إلى حيث يمكن معالجة الموضوع . وفقاً لهذا الأسلوب يمكن معالجة الاستثناءات دون إرباك سير التسجيل للأعضاء الآخرين .

وبالمثل فإن التسجيل الجديد يجب أن يكون فى مكتب منفصل . ومن المهم أن يعطى عناية كافية للتحقق من أن كل المعلومات التفصيلية : الأسماء ، والعناوين ، والفواتير ، قد تم تسجيلها بدقة . كل هذه الإجراءات يجب أن تتم بهدوء دون عجلة .

إن مكاتب التسجيل تحتاج لدها بالمواد المكتبية ، وبآلة كاتبة ، وبالمعدات لإعداد شارات الأسماء الجديدة المطلوبة لبعض الأعضاء .

الخطابات والمعلومات :

هناك حاجة إلى مركز أخبار ومعلومات . ويجب أن يكون به موظف طوال الوقت . ومن الأهمية أيضاً أن يقام حامل للخطابات والمعلومات والأخبار فى منطقة الاستقبال . وينبغى أن يعرض على هذا الحامل برنامج المؤتمر ، وربما قائمة الأعضاء ، وقائمة بمكان إقامة الأعضاء . وعادة مايكون هناك عدد من المحادثات الهاتفية للأعضاء . وربما يكون من المناسب محاولة إبلاغ العضو إذا كانت الرسالة عاجلة . أما باقى الرسائل فيمكن وضعها فى الصندوق المخصص للعضو ، أو أن توضع مذكرة فى لوحة الإعلانات تطلب من العضو أن يتوجه إلى مكتب المعلومات للأهمية ، ثم تسلم له الرسالة هناك . بعض الإعلانات الخاصة يمكن أن توضع على هذا الحامل .

والرسائل العاجلة يمكن عرضها على الشاشة خلال فترة الراحة بين الجلسات ، باستعمال العارض العلوى OHP .

لاينبغى للمنظم أن يشعر بشئ من اليأس إذا ظلت بعض الرسائل دون أن يتسلمها أصحابها . إنها الحقيقة ، بعض الأفراد يسجلون لحضور المؤتمر ، ويحضرون يوم الافتتاح ، ثم لايحضرون بعد ذلك إلا جلسات قليلة وقد لا يحضرون مطلقاً أى جلسات . إن بعض الأعضاء من أقطار عبر البحار قد يعتبرون المؤتمر لا يعدو أن يكون سبباً لوصولهم لندن مثلاً ، وعندما يصلون فإنهم يفضلون الاستمتاع بالمناظر السياحية والتجول فى الأسواق لشراء مايريدونه من حوائج .

وضع العلامات :

قد يكون من الصعب - أحياناً - الوصول إلى قاعات المؤتمر لاسيما عندما تكون قد وَصلْتَ فى التو إلى المكان . إن الأماكن المخصصة للمؤتمر عادة ماتكون فى خلف المبنى ، أو فى طابق آخر . كما أن العلامات التى توضع كمؤشرات للوصول إلى قاعات المؤتمر تكون غير كافية فى معظم الحالات . (العلامات التى كانت فى مركز باربكان فى أيامه الأولى كانت بالفعل دون المستوى) . لهذا فإنه من المهم وضع علامات خاصة تحمل اسم المؤتمر وشعاره لتوجيه أعضاء المؤتمر إلى التسجيل ، وإلى قاعة المؤتمر وإلى القاعات الصغيرة ، وإلى الأماكن التى يتناولون فيها الشاى والقهوة .

وتجدر الإشارة إلى أن بعض الفنادق لاتتقبل بسهولة فكرة وضع علامات خاصة فى ردهاتها الجميلة : ومن هنا تبرز الضرورة للتفاوض مع المسؤولين فى الفندق - أثناء زيارة الفندق قبل الحدث - بغية التوصل إلى الحل الوسط والمناسب .

ولا ينبغى لك أن تنسى الناس - سواء أكانوا موظفين يعملون معك أو من موظفى مكان المؤتمر - فهؤلاء أكثر كفاءة وقدرة فى الترحيب بالأعضاء وتوجيههم بأكثر مما تفعل الإشارات ، (حتى لو كان ذلك فقط لأنهم يجيبون على الأسئلة !) . وعليك أن تتأكد - وفى الفنادق بشكل خاص - أن موظفى الاستقبال ومن يقومون بالإشراف على المداخل الرئيسية لهم المعرفة المناسبة بالحدث ، ولهم فى ذات الوقت القدرة على الترحيب وتوجيه الأعضاء عند وصولهم .

استقبال الشخصيات المهمة والمتحدثين :

تتوقع الشخصيات المهمة معاملة خاصة ، وترتيبات خاصة لاستقبالهم . من هنا تنبع الضرورة لتعيين مضيفين لاستقبال الشخصيات المهمة ، ومرافقتهم لزيارة القيادات الإدارية العليا للمؤسسة . وربما كان أيضاً من المناسب أن تخصص غرفة خاصة للشخصيات المهمة لاستعمال تلك الغرفة فى فترات الراحة . (علماً بأن هذا التمييز ربما يضايق الأعضاء الآخرين لأنهم قد ينظرون إلى الوضع من زاوية أنهم يعاملون بدرجة أقل من الشخصيات المهمة) .

أما المتحدثون فقد لايتوقعون معاملة خاصة ، ولكن مع ذلك يجب أن يعاملوا معاملة خاصة بنفس الأسلوب الذى تتعامل به الشخصيات المهمة . لقد تأخر فى إحدى المرات افتتاح المؤتمر نسبة لأن المتحدث وجد صعوبة فى اختراق الزحام ، ولم يجد أحداً يدله إلى أين يذهب أو ماذا يفعل ؛ لقد وجدوه أخيراً منتظراً فى صبر أمام المكتب الذى يعالج الحالات الاستثنائية ، بينما الموظف المعنى يستمع إلى زائر متحذلق له العديد من الاستفسارات التى يرغب فى إيجاد الإجابة عليها .

غرفة البروفات :

من الممارسات الجيدة تجهيز حجرة للبروفات حيث يمكن للمتحدثين الجلوس فى هدوء لمراجعة نصوص كلماتهم ، وتعريف الموظفين الذين يقومون بالعرض بما

يحتاجونه ، وترتيب ووضع الشرائح بالصورة التى يرونها . ولاينبغى بأى حال من الأحوال السماح لأى من المتحدثين بالدخول إلى غرفة العرض أثناء الجلسة الخاصة بمتحدث آخر . وفى كثير من الحالات يتم تعيين مدير إنتاج لاستقبال المتحدثين وللتنسيق بين العروض .

الصحافة والتلفزيون :

الصحفيون يحرصون على الحضور لتغطية أخبار الأحداث الكبرى ، وهذاجانب يستوجب تحديد ضابط علاقات عامة لتعريف رجال الصحافة والتلفزيون بالحدث والتعامل معهم بصورة مباشرة . ولعله من غير المناسب أن نتوقع أن منظم المؤتمر يمكن أن يقوم بهذا العبء الإضافى . إن التوجه الغالب فى هذا الشأن هو إعداد مكتب خاص للصحافة تتوافر فيه : الهواتف ، والطعام ، والمرطبات ، كما أن الصحفيين قد يحتاجون إلى مناضد خاصة فى قاعات الاجتماعات . (انظر الفصل الثانى) .

المهام الإدارية الروتينية :

هناك عدة أشياء ينبغى مراجعتها من قبل موظفى الإدارة قبل بداية كل جلسة :

التصميم :

المنصات ، ومقاعد الرئيس والمتحدثين ومايماثلها ، لابد من مراجعتها والتحقق من أنها فى مواضعها الصحيحة . والتصميم قد يتغير فى أكثر الأحيان أثناء الأحداث الطويلة – على سبيل المثال – أوضاع مختلفة من التصميم قد تكون مطلوبة لجلسات المناقشة العامة ، وأوضاع أخرى قد تكون ضرورية للجلسات التى يقدم فيها المتحدثون عروضهم . وربما كان من الضرورى ، فى بعض الحالات إعداد جدول بالتصميمات المطلوبة لتمكين المعنيين من الإيفاء بهذه الاحتياجات وفقًا لطبيعة الجلسات .

الأجهزة السمعية البصرية :

لابد من مراجعة المعدات بما يشمل : مكبرات الصوت ، ووضع المايكروفونات ، والإضاءة ، ومركز ووضع آلات العرض (خصوصاً جهاز الإسقاط الرأسى OHP ، والتحقق من أنها قد وضعت بالشكل المطلوب قبل بداية الجلسة .

النصوص :

بعض الناس يرغبون فى الحصول على نسخ من نصوص كلمات المتحدثين فى صورتها النهائية . كما أن موظفى العرض ، والمترجمين الفوريين ، والرئيس ، يحتاجون أيضاً إلى نسخ محدثة . لهذا فإنه من المهم أن تراجع وأن تتحقق من أن آخر نصوص منقحة من أوراق المتحدثين قد وصلت إليهم ، وأن تعنى فى ذات الوقت بالمراجعة قبيل بداية الجلسة لتتأكد من أنهم سينظرون فى النص المحدد للجلسة المعنية . ولقد صادف المترجمون الفوريون ، فى بعض المرات ، حالات إرباك شديدة لأن النص الذى تسلموه قد تم تعديله ، أو أنه غير النص الذى سيتم منه الحديث فى تلك الجلسة . يضاف إلى ذلك حالة الإرباك التى قد يعيشها المتحدث عندما يرى أن الشرائح التى تعرض أمامه لاعلاقه لها بموضوع حديثه .

التدفئة وتكييف الهواء :

وأجهزة التدفئة وتكييف الهواء يجب فحصها بانتظام طوال مدة الحدث . كما أن الحرارة التى تفرزها أجسام مئات من الأفراد كبيرة . وحتى فى فصل الشتاء فإن القاعة تكون بعد مدة قليلة من بداية الجلسة مملوءة بهواء فاسد ، الوضع الذى يصيب بعض الأعضاء بالدوار إذا لم توضع أجهزة تكييف الهواء . ولقد تمت الإشارة فى الفصل الثانى إلى حالة وقعت فى إحدى مراكز المؤتمرات عندما ضاعت أصوات المتحدثين نسبة للضجة الناتجة من مراوح التدفئة . إن موظفى ذلك المركز قد اتبعوا روتيناً مخادعاً فى تشغيل وإيقاف أجهزة التدفئة فى فترات الراحة ، وحتى فى الفترات التى يتم فيها عرض الأفلام الصغيرة .

التدخين :

الغالبية من الناس ، فى هذه الأيام ، من غير المدخنين ، يتضايقون كثيراً من دخان السيجار والسيجارة . ولقد أصبح من العرف منع التدخين أثناء الجلسات العامة والجلسات الصغيرة أيضًا . وفى الاجتماعات الكبيرة قد أصبح مألوفاً أن يسمح بالتدخين فقط فى جزء واحد من القاعة الرئيسية . إن اللوحات المتعارف عليها (ممنوع التدخين) يجب وضعها بصورة واضحة ، مع فترات راحة مناسبة لكى يتمكن المدخنون من ممارسة هذه العادة .

ولقد أصبح مألوفاً أن تخصص الفنادق غرفًا للمدخنين وغرفًا لغير المدخنين ، وأن تكون هناك أماكن فى المطعم لايسمح فيها بالتدخين مطلقًا .

تنظيف وترتيب الموقع :

يجب أن يتم تفريغ طفايات السجائر بصورة منتظمة ، والتحقق من توافر الماء المثلج والأكواب النظيفة . وفناجيل القهوة والشاى المتناثرة فى كل مكان لابد من جمعها ، ويبذل مجهود كبير ومتصل للإبقاء على المكان نظيفاً . وبرغم أن حجم المتخلفات التى يتركها أعضاء المؤتمر لا يمكن أن تكون فى حجمها كتلك التى يتركها جمهور السينما فإنه من الضرورى تنظيف القاعة كلما خليت من الأعضاء . ولتأمين هذه النظافة المتصلة للقاعة فمن المناسب إبرام عقد نظافة مع إحدى الشركات المتخصصة لاسيما فى حالات المؤتمرات الكبيرة .

ومن الأهمية بمكان فحص الإضاءة باستمرار وتغيير اللمبات المطفأة ، وعندما يكون إظلام القاعة مطلوباً ، فلابد أن يتم ذلك بفعالية . لأن دخول ضوء الشمس قد يفسد الصورة المعروضة على الشاشة ، وربما دفع ذلك بعض الأفراد لفتح النوافذ والنظر بصورة فضولية لما يجرى خارج القاعة . وتفادياً لذلك ، يجب مراجعة الترتيبات المعدة للإظلام بصورة منتظمة أما المؤشرات (سواء أكانت يدوية أو ضوئية) فيجب أن توضع فى موضعها بالقرب من المنصة . كما يجب أن تجمع أى أوراق تركها المتحدثون السابقون .

الضوضاء أو الضجيج :

لقد بينا فى الفصل الثانى أن الضجيج من ألد أعداء منظم المؤتمر . فالضجيج المنبعث من الخارج قد يصرف ذهن الأعضاء عن موضوع الجلسة . ويجب من جانب آخر اتخاذ الترتيبات لمنع الضوضاء التى يمكن أن تنبعث من المطبخ ، أوضوضاء جمع فناجيل القهوة ، أو الضوضاء الناتجة عن حديث الأفراد فى بهو المؤتمر - وتلك أشياء من السهل ذكرها ولكن يصعب أحياناً تنفيذها . وينبغى على منظم المؤتمر أن يبنى علاقة وثيقة مع موظفى مكان المؤتمر ، وأن يتفق معهم حيال طرق الاتصال لتحديد المشاكل والاتفاق على الحلول المناسبة لها . ولابد من الحذر مما يمكن تسميته ، بالمؤتمر الخاص بموظفى المكان ... إنك قد تضايقهم عندما تطلب منهم التزام الهدوء ، وربما فكروا فى الانتقام عند تقديمهم للخدمات المطلوبة فى الوجبة التالية .

إن الأصوات المنبعثة من خارج القاعة قد تكون أيضاً مصدر مشاكل عديدة . الضوضاء الناتجة من حركة المرور العادية قد لايمكن تجنبها ، ولكن عند اختيار مكان المؤتمر ، لابد من مراجعة مستواها . ومن الممكن أحياناً عمل شئ تجاه الضوضاء غير المتوقعة - مثال - أن يطلب من المهندس المقيم فى المكان أن يوقف الضجة العالية الناتجة من معدات حفر . كما أن أصوات القرع والطرق المتتالية فى العادة تتبع مصدرها لإيقافها .

يضاف إلى ذلك أن وضع الإشارات على الأبواب بطلب : " الهدوء من فضلك .. الاجتماع منعقد " قد تكون ذات فعالية . إنها بالتأكيد ذات فعالية فى منع الغرباء من اقتحام القاعة . وللتحقق من فعالية هذه الإشارات يجب عدم وضعها على الأبواب إلا عندما تكون الجلسة منعقدة بالفعل .

التنسيق مع موظفى ومضيفى المكان :

لقد تمت مناقشة الحاجة لتبادل جداول العمل مع موظفى المكان فى الفصل الحادى عشر وهناك حاجة ماسة لعلاقة وثيقة بين منظم المؤتمر من جانب وموظفى المكان ومزودى الطعام من جانب آخر ، وأن تتواصل هذه العلاقة الوثيقة طوال مدة الحدث .

ينبغى أن يتم إخطارهم بالتغيير فى التوقيت خصوصاً مايتصل منه بتوقيت الوجبات أو فترات الراحة التى تقدم فيها المرطبات . وحتى فى الحالات ، التى لايتضح فيها مايمكن أن ينتج من تأخير إلا فى مرحلة متأخرة جداً - مثلاً - استمرار الجلسة بأكثر من الوقت المحدد لها - فإن من الضرورى إخطارهم حتى يمكن تأجيل الترتيبات فى آخر لحظة والإبقاء على الطعام ساخناً .

معظم المشاكل التى تبرز فى مكان المؤتمر ناتجة من عدم الاتصال أو الاتصال السيئ بين منظم المؤتمر وموظفى المكان . وعلى منظم المؤتمر أن يتذكر دائماً أن هذا المؤتمر الذى يمثل بالنسبة له حدثًا هاماً وفريداً ، لايعدو أن يكون واحداً من مئات مثله بالنسبة لموظفى المكان . فإذا كان متحمساً واستطاع أن يتأكد أن موظفى المكان يعرفون موضوع مؤتمره وأهميته ، فإنه بالتالى سيتلقى معاملة أحسن من المعاملة العادية . ولكن المؤسف أن فى الغالب لا أحد يهتم أن يقول شيئاً مفيداً عن موضوع الحدث لموظفى المكان ، ولاعجب إذن أنهم لايبالون كثيراً .

" شكراً " كلمة من السهل قولها ، وبالرغم من ذلك غالبًا لاتقال . فالناس يتجاوبون تجاوباً إيجابياً عند الاعتراف بجهودهم وتقديم الشكر لهم . لقد سمع أحدهم بعض المضيفات يتحدثن عن رئيس مؤتمر عالمى لإحدى الشركات قام بشكرهن على مجهوداتهن المقدرة التى بذلنها . قالت إحداهن : " أشعر بالرضا عندما يظهرون هذا التقدير " ، وردت الثانية : " نعم . إنهم فى أحيان أخرى متعالين ومتعجرفين إلى الدرجة التى أشعر أنهم يتعاملون معنا كجزء من قطع الأثاث . "

المنح الإكرامية :

هذا دائماً موضوع صعب فى بعض الأقطار؛ خصوصاً فى الشرق الأوسط وفى الشرق الأقصى - محاولة إعطاء الإكرامية قد تسبب فى بعض الأحيان غضباً، وفى أقطار أخرى ، مثلاً : الولايات المتحدة الأمريكية ، إعطاء المنح الإكرامية متوقع (ويجب وضعه كبند فى الميزانية) . كما أن الفاتورة فى المملكة المتحدة وفى العديد من الأقطار الأوربية - تتضمن مصاريف خدمة ، وفى مثل هذه الحالة فإن المنح الإكرامية يجب أن تعطى للأفراد الذين كانوا متعاونين بشكل متميز .

وعلى كل حـال ، إلى من تمنح الإكرامـية ؟ وكم يكون مقدارها ؟ إن ذلك فى نهاية الأمر موضوع تقدير شخصى . فإذا كنت فى شك فعليك أن تلجأ لاستشارة إدارة الفندق أو المكان لتتعرف على العادات والممارسات المحلية فى هذا الشأن . حاول دائماً أن تعطى الإكراميات شخصياً للأفراد ، وأن تعطيها لهم بالعملة المحلية . كما أن خطابات الشكر ، للموظفين وللمديرين ، تجد دائمًا التقدير منهم .

معالجة المشكلات الطارئة :

إن المنظم المشرف على إدارة الحدث لايمكن أن يخلد للراحة . ينبغى عليه أن يكون متيقظاً بصفة دائمة ، يراجع الترتيبات ، وينظر فى المشاكل المحتملة ، ويكون جاهزاً للتحرك الفورى عندما تحدث المشكلة أو يبرز الخطأ . فإذا حدثت مشكلة أو توقع أن تحدث مشكلة – مثلاً – تأخر المتحدث فى الحضور أو تأخر تقديم وجبة الطعام ، فإنها من المحتمل أن تؤثر فيما يحدث داخل قاعة الاجتماعات . فى مثل هذه الحالات يجب أن يحاط رئيس الجلسة علماً باحتمال حدوث المشكلة حتى يتسنى له التفكير فى كيفية معالجتها . إنه لن يشكرك بطبيعة الحال إذا أرجأت عرض احتمال حدوث المشكلة ، ودفعت بها أمامه فى آخر لحظة .

إن استمرار وانتظام التواصل بين الموظف الإدارى ورئيس البرنامج مهم لتبادل المعلومات ، ولمناقشة سير تنفيذ الحدث . وعلماً بوجود الإدارى فى أغلب الأحيان خارج القاعة ، فإنه لايعرف ماذا يجرى بالفعل داخل القاعة مالم يكن له اتصال بكبائن العرض . وإذا كان الطقس داخل القاعة حاراً جداً أو بارداً جداً ، أو كانت هناك أية مشاكل أخرى تسبب الضيق للأعضاء أو المتحدثين ، فعلى الرئيس إحاطة الإدارى ليتخذ الإجراءات العلاجية .

الأمـن :

الأمن المادى : إن كل التجمعات بمثابة أهداف محتملة للصوص ، وللإرهابيين ، ولغيرهم من المتطرفين .

الناس :

من الأهمية بمكان أن تدرس درجة التهديد المحتملة لكل من المتحدثين ، ولأفراد الشخصيات المهمة و / أو أعضاء المؤتمر ، على أن تتم هذه الدراسة قبل بداية الحدث . وبرغم أن الأحداث داخل المؤسسة يحتمل أن تكون مهددة ، مالم تكن الشركة أو المؤسسة نفسها هدفاً لجماعة معينة ، فإن الأحداث العامة شئ مختلف تماماً ، لاسيما إذا كان يحضرها بعض الأجانب . إن الأعضاء القادمين من الشرق الأوسط ومن بعض البلاد النامية يمكن أن يكونوا بشكل خاص هدفاً لنشاط الإرهابيين والمتطرفين . لهذا تظل من مسؤولية منظم المؤتمر أن يفعل كل مايمكن لإعداد الترتيبات الضرورية لحمايتهم . وبالمثل ، يجب وضع الترتيبات لحماية الشخصيات المهمة .

وينبغى بناء علاقة وثيقة مع الشرطة لتأمين الترتيبات الأمنية . إنهم بالطبع سيقدمون كل النصح بشأن كل العناصر المتصلة بالحماية الشخصية بما فى ذلك كيفية التحكم فى مداخل ومخارج المكان ، وحماية الأعضاء أثناء تواجدهم خارج القاعة .

إن الأمن عنصر مهم ينبغى أخذه فى الاعتبار عند اختيار مكان عقد المؤتمر . وفى حقيقة الأمر ، فإن عنصر الأمن يمثل فى بعض الأحداث أهم العناصر على الإطلاق . ولهذا السبب فإن الكثير من اجتماعات المستويات العليا تعقد فى أماكن منعزلة . لقد تمت الإشارة إلى (ليدزكاسل - Leeds Castle) فى الفصل الثانى كمثال متميز للموقع الذى يمكن أن يتحكم فى أمنه تحكمًا كاملاً . إنه محاط بالمياه ، وفى أرض خاصة تظل بعيدة عن أقرب الطرق ، وله مدخل واحد.

بعض الشخصيات المهمة ، خصوصاً أفراد العائلة المالكة وكبار السياسيين ، تتوافر لهم حماية دائمة ، وعادة تتصل الشرطة وموظفو الأمن الوطنى بمنظم المؤتمر للتنسيق وإكمال الترتيبات الأمنية المطلوبة لحمايتهم .

الدخول إلى مكان المؤتمر :

فى حالات كثيرة يكون ضرورياً التحكم فى مداخل مكان المؤتمر . ويتم دخول الأعضاء والموظفين والزائرين بتذاكر محددة . وعندما يكون التهديد كبيراً ، فإن معظم

الداخلين إلى المكان يتم تفتيشهم تفتيشاً شخصياً كل مرة يدخلون فيها المبنى . وكل المداخل ينبغى أن تخضع للحراسة ، وأن يتم فى نفس الوقت تقييد حركة الجمهور والعربات لكل المنطقة المحيطة بالمبنى . وتجدر الإشارة إلى أنه يمكن استخدام موظفى أمن يتم تأجيرهم من شركات الأمن المتخصصة ، للقيام بكل الجوانب الأمنية ، وجميعها تحتاج إلى خبرات متخصصة فى هذا الجانب . ومعظم الشركات الأمنية المتخصصة تستطيع تقديم هذه الخبرة فى كل العناصر المتصلة بالأمن ، وبإمكانها أيضاً وضع الخطط الأمنية الضرورية المطلوبة .

تفتيش المكان :

يجب تفتيش كل المكان الذى سيعقد فيه الحدث بعناية وقبل بداية الحدث ، للتحقق من عدم وجود أفراد غير مصرح لهم بالتواجد فى المكان ، أو الأمتعة التى ربما تحتوى على متفجرات . يجب أن يكون المكان مغلقاً بصفة كلية أمام الجمهور أثناء القيام بهذا التفتيش . وعندما يكتمل التفتيش ينبغى أن توضع خطة التحكم للدخول والخروج من المبنى موضع التنفيذ ، وبالإضافة إلى ذلك يجب تفتيش المكان يومياً للتأكد من أنه لم يتم إدخال أفراد أو معدات غير مصرح بها للمكان .

المعدات :

يجب وضع الترتيبات اللازمة لدرء سرقة المعدات والأشياء الثمينة . وينبغى تطبيق هذه الترتيبات أثناء النهار وأثناء الليل ، مع أهمية الاستعانة بالشركات المتخصصة وذات الخبرة فى هذا الجانب إذا كانت احتمالات التعرض للسرقة عالية .

التجسس :

لقد أصبح التجسس الصناعى بمثابة نشاط كبير يتم على المستوى الدولى . والأحداث التى تتم داخل الشركة أو المؤسسة غالباً ماتكون هدفاً للتجسس الصناعى حيث إنه من المؤكد مناقشة بعض الأمور السرية خلال الجلسات أو بطريقة غير رسمية أثناء فترة الراحة ، ومن هنا تنبع الحاجة لخطة أمنية للحماية من التصنت .

١ - التصنت الإلكترونى :

يجب إجراء مسح وفحص كاملين للمؤتمر للتحقق من عدم وجود أجهزة تصنت إلكترونية (وتعرف أحيانًا بـ bugs) . وقد تكون أحياناً فى شكل جهاز صغير فى حجم علبة السجائر ، ويستعان به لنقل كل شئ يقال فى قاعة الاجتماع لمحطة استقبال خارجية . وعندما يتم مسح المبنى إلكترونياً ، ويتم التحقق من عدم وجود أية أجهزة للتصنت ، يجب أن تتم حراسته حراسة متيقظة على مدار الساعة نهاراً وليلاً .

٢ - الجواسيس :

كل فرد غير مرتبط بالمؤسسة المنظمة للحدث ينبغى النظر إليه كعنصر تهديد . والجواسيس قد يجدون منفذًا للتسرب داخلياً ، وقد يكون هذا المنفذ من خلال الحانة ، أو مقدمى الطعام ، أو المقاول الوسيط أو حتى موظفى المكان الذى ينعقد فيه الحدث . ويجب تحذير الأعضاء من مناقشة الأمور السرية بمقربة من أشخاص غرباء . كما أن موظفى المكان الذين سيطلعون على وقائع المؤتمر يجب فحص هوياتهم قبل بداية المؤتمر .

إن الأوراق والأجهزة السمعية البصرية ، قد تكون أيضًا هدفاً لاستعمالها كأداة للتجسس . لهذا فقد تكون هناك حاجة إلى خزانة لتخزين الأفلام والشرائح والأوراق ومايماثلها . ويجب تسجيل كل مادة يتم إيداعها فى الخزينة أو استلامها من الخزينة ، وأن يكون ذلك فقط بواسطة أفراد مصرح لهم بذلك .

ومن المفيد إعطاء تعريف موجز للأعضاء عن المخاطر الأمنية . ويجب أن ينبه الأعضاء بألا يضعوا أوراقًا سرية فى غرفهم ، أو فى قاعات المؤتمر ، وأن يعلموا أن هناك خزينة يمكنهم الاستفادة منها فى تخزين أوراقهم .

الأشياء الثمينة :

معظم الفنادق تحرص على حماية وتخزين الأغراض الشخصية الثمينة عندما يطلب الأفراد ذلك . إذا كانت هذه الخدمة غير متاحة فى مكان المؤتمر ، فعلى المنظمين القيام بالترتيبات اللازمة لتحقيق توافرها .

الطوارئ :

القنابل :

هذه تهديدات حقيقية نعانى منها هذه الأيام ، خصوصاً فى بعض المواقع فى الخارج ، بل وفى المملكة المتحدة من وقت لآخر . (لايمكن لأحد أن ينسى هجوم آى أر أيه - IRA ، بالقنابل على اجتماع حزب المحافظين فى برايتون - Brightion فى عام ١٩٨٤م) إجراء تفتيش نمطى عند دخول الجمهور للمبنى يساعد فى منع محاولات إدخال مفرقعات إلى مكان المؤتمر . مع ذلك ، ففى حالة تسلم إنذار من أى جهة ، فعلى الأعضاء إخلاء المبنى بسرعة . وطريقة إخلاء المبنى يجب أن يتم شرحها عند بداية المؤتمر ، وفى حالة أن احتمال الخطر كبير يجب أن تتم محاولة تجريبية كبروفة لكيفية إخلاء المكان .

يجب تفتيش المبنى بانتظام وتزويده بالحراسة ، وأن تعتبر أى أمتعة أو أغراض متروكة دون إشراف شخصى بصورة مباشرة عليها كمادة مثيرة للشك حتى يثبت العكس . فى إحدى المرات تم تحطيم حقيبة أحد الأعضاء بواسطة خبراء إبطال المتفجرات لأنه تركها دون إشراف أحد فى إحدى المبانى الحكومية . وتلك طريقة صعبة للتعليم ، ولكنها عظيمة الفعالية .

الحريق :

إننا نميل إلى أن نكون غير مبالين لمخاطر الحريق فى المبانى العامة ، ولكن هذه الحرائق البشعة تحدث من وقت لآخر وتنتهى أحياناً بخسائر فى الأرواح لأن أبواب الخروج قد تم قفلها بطريقة غير قانونية . لهذا ، يجب على المنظمين أن يراجعوا كل أبواب الخروج عند الطوارئ ليتحققوا من أنها تعمل بكفاءة وأنها غير مغلقة . كما وأنه من الأهمية بمكان مراجعة منافذ الخروج عند حدوث الحريق والتأكد من أن مدرجاتها نظيفة من القمامة ، أو أى عوائق أخرى تحول دون استعمالها عند الحاجة إليها .

انقطاع التيار الكهربائى :

كل القاعات العامة يجب - بحكم القانون - أن تكون مزودة بإضاءة طوارئ ، وهذه الإضاءة غالبًا ماتكون بواسطة البطاريات ، وحتى لوكانت البطاريات فى حالة جيدة فإنها ستمد القاعة بمستوى ضعيف من الإضاءة ولمدة محدودة ، وعلى المنظمين أن يأخذوا فى اعتبارهم مايمكن أن يفعلوه فى حالة انقطاع التيار الكهربائى . فى بعض الأحيان تكون هناك ضرورة لعمل أكثر إيجابية . وتجدر الإشارة إلى أن بعض الانقطاع فى التيار الكهربائى قد يكون مخططًا له كنتيجة لبعض الأعمال الصناعية ، وفى مثل هذه الحالة ينبغى أن تخطر الجهات المعنية قبل الوقت المقرر لانقطاع التيار الكهربائى . لقد تقرر مرة عقد أحد المؤتمرات فى الفترة الزمنية التى تعرف بأنها فترة " المخاطرة العالية " لانقطاع التيار الكهربائى ، وتم تأجير مولد كهرباء ، وتم توصيله بالنظام ، تحسبًا لحالة حدوث انقطاع فى التيار سيكون بالإمكان الضغط على زر فيستأنف بذلك التيار الكهربائى . ومع ذلك لم يكن الكفيل راضيًا . ظل يسأل : أريد أن أعرف ما الذى يمكن أن يحدث فى حالة تعطل المولد ؟ وقد أصر على إحضار لمبات البرافين المضغوط ، وأن تبقى خارج القاعة كلمبات احتياطية يلجأ إليها إذا استوجبت الضرورة ذلك . أما الأعضاء فقد أخبروا عن التدابير التى اتبعت لتوفير الإمداد الكهربائى والمولد الاحتياطى الموجود عند الضرورة . لقد قدر الأعضاء هذا الجهد الذى بذل تحسبًا لانقطاع الكهرباء . كما أن منظر لمبات البرافين المضغوطة - التى رأوها عندما خرجوا من القاعة - كان مصدر كثير من البهجة والمرح فى حقيقة الأمر ، كان الكفيل رجلاً متمرساً فى تقديم العروض ، وكانت اللمبات جزءًا من ذلك العرض .

قطع غيار المعدات :

والمعدات قد تتعطل من وقت لآخر . ومن المفيد والمناسب دائمًا أن تكون معك لمبات لجهاز العرض العلوى ، بل وربما أجهزة عرض علوية يمكن أن تستعمل كبديل . إن طريقة إصلاح الشريط ينبغى أن تكون معروفة، ويستحسن وجود عامل فنى يستطيع أن يقوم بإصلاح العطب عند حدوثه .

المفقودات والحصول عليها :

لابد من توافر مكتب يعهد إليه بالتدابير التى ينبغى اتخاذها بشأن المفقودات والطرق التى يعمل بها سعياً للحصول عليها .

تسيير أعداد كبيرة من الناس :

كل الأفراد الذين عاشوا تجربة عدم سماعهم للجرس الذى ينبه إلى أن الجلسة ستنعقد بعد خمس دقائق ، أو أولئك الذين وجدوا أنفسهم أسيرى الازدحام لجمهور كبير ، يدركون بعض المشاكل التى تكتنف حركة أعداد كبيرة من الناس . إن إحدى الصعوبات الكبرى التى تواجه المنظم هى جذب انتباه الأعضاء وجعلهم يتحركون ، مثلاً : من المنطقة التى تقدم فيها القهوة إلى مقاعدهم فى قاعة الاجتماعات . ولعله من المناسب النظر فى طرق جديدة وطريفة وربما درامية لجذب انتباه الأعضاء - مثلاً - جرس المدرسة والتنبيه بصوت عال يمكن أن يكون فعالاً . ولكننا لاننصح ، على أية حال ، بالمغالاة فى هذه الطرق ، كحالة أحد المديرين التنفيذيين الذى أراد أن يجمع العاملين معه فى وقت قصير . وقرر استعمال الأجراس التى تستعمل فى حالات التنبيه لاشتعال حريق ، علماً بأن الناس عادة يهرعون إلى الخارج لحظة سماعهم لإنذار الحريق ، ويجتمعون غالباً أمام المبنى . لقد نجحت خطته إلى أقصى حد ، ولكن ما إن بدأ الحديث حتى بدأت أصوات أجراس عربات المطافئ المتجهة إلى المبنى تقترب شيئاً فشيئاً ، إلى أن ضاع صوته بين أصوت عربات المطافئ ولم يسمعه أحد .

وعلى منظم المؤتمر أيضاً أن يتيح وقتاً كافياً للناس كى يتحركوا إلى داخل أو خارج قاعة الاجتماعات . إن هذه الحركة غالبًا ماتستغرق وقتاً أطول مما هو متوقع ، وفى حالة وضع توقيت متفائل فى البرنامج فإن سير الأحداث سيظل متأخراً باستمرار .

ولابد أيضاً من النظر فى أساليب جديدة وطريفة لإيصال المعلومات للأفراد داخل قاعة المؤتمر - على سبيل المثال - يمكن الإعلان عن بداية الاستراحة لتناول الشاى والقهوة باستعمال شريحة لهذا الغرض ، والاتفاق على استعمال أسلوب تخفيض

الإضاءة للإعلان عن انتهاء فترة الاستراحة . وهناك بضعة أفلام قصيرة ، معدة بأسلوب ذكى بارع ، ويمكن أن تكون فعالة إذا استعملت لهذه الأغراض ، وهذه الأفلام الصغيرة يمكن تأجيرها بسعر مناسب .

العناصر الزائدة :

على المنظم أن يستعين بخياله عندما يخطط لتصميم مكان الحدث وإدارته . والأعضاء يرغبون فى العروض التى تشمل الأجهزة والصور ومايماثل ذلك . استجابة لهذه الرغبة ربما كان من المناسب النظر فى إمكانية توافر مصور وأن تتاح له فرصة عرض الصور فى منطقة الاستقبال .

إن تحديد صندوق للبريد وتوافر هواتف عامة من الأشياء المفيدة بالنسبة للأعضاء . وأحذر من مغبة السماح للأعضاء باستعمال الهاتف الخاص بالمنظم أو الهواتف المخصصة لإدارة مكان المؤتمر . إذا فعلت ذلك فإنك قد تواجه فواتير مكلفة لمحادثات دولية تمت بين الأعضاء وزملائهم فى العمل أو حتى أصدقائهم ، فى أرجاء بعيدة من العالم .

الموظفون :

الأحداث الكبيرة تستوعب عدداً كبيراً من الموظفين . هناك احتياج للموظفين لجوانب متعددة منها : التسجيل ، ومركز المعلومات ، والمرشدين ، والمرافقين ، وموظفين للعمل فى كل المكاتب المتصلة بفعاليات الحدث . قد يكون من الممكن الاستعانة بتأجير خدمات موظفين ذوى خبرة فى المعارض أو المؤتمرات ، بصفة مؤقتة . ولكن تبقى الضرورة لاستقطاب أكبر مجموعة من الموظفين من المنظمة الكفيلة . إن موظفى السكرتارية والموظفين الصغار عادة يستمتعون بهذه الفرصة التى تتيح لهم الخروج من رتابة العمل المكتبى ، وتعطيهم ميزة المشاركة فى حدث هام ، وهم أكثر قابلية للانتماء والالتزام بما يستوجبه الحدث أو المنظمة الكفيلة بأكثر مما يكون عليه حال الموظفين الذين يتم تأجير خدماتهم لفترات قصيرة مؤقتة . ولعله من المناسب دائماً أن يكون للموظفين ملابس خاصة (UNIFORM) ، وليس بالضرورة أن يكون ذلك مكلفاً . لقد اعتاد أحد المنظمين

أن يشترى مجموعات من الملابس للموظفات من إحدى المحلات التجارية . وكان مظهرهن المتجانس أفضل من أزياء مختلفة ، إضافة إلى أن ذلك لم يكن مكلفاً ويجعل تمييزهن كموظفات سهلاً .

الطعام والشراب :

يعتبر تزويد المؤتمرات بالطعام والشراب تحديًا حقيقيًا للموظفين الذين يعهد لهم توفير هذه الخدمات ، والوجبات يجب أن يخطط لها لتتلاءم مع البرنامج من حيث نوعية الطعام ، والكميات ، والتجهيز ، واتخاذ التدابير التى تمكن من تقديمها بالسرعة المطلوبة .

نوع الطعام :

يتوقع الأعضاء طعامًا جيداً . وفى الحقيقة ، إذا كان الطعام سيئاً أثناء فترة المؤتمر ، فلن يتذكر الأعضاء شيئاً عن المؤتمر غير سوء الطعام . إن المديرين المختصين بهذا الجانب يمكن أن يقدموا الرأى بشأن أفضل أنوا ع الطعام للوجبات الخاصة . وكقاعدة عامة يفضل أن تكون وجبة الطعام التى تقدم فى منتصف النهار خفيفة . (انظر الفصل الثالث) . أما الوليمة الفاخرة فيمكن تقديمها فى المساء .

ومعظم مراكز المؤتمرات لديها قوائم طعام محددة للمؤتمرات وللحفلات تتدرج من حيث السعر ودرجة البذخ . وعلى أى حال ، فإن أماكن المؤتمرات المتميزة تتحلى بالمرونة ويمكن أن تعد لك قائمة طعام بالصورة التى تريدها . إن هذا مايطلب غالباً فى عشاء افتتاح المؤتمر أو اختتامه. وتلك الأمسيات - التى تقدم فيها أطباق محلية أو أطباق من أقطار مختلفة ، وولائم فاخرة - يستمتع بها أعضاء المؤتمر كثيراً ، وكذلك يستمتع بها الطهاة العاملون فى مكان المؤتمر لأنها تعطيهم فرصة إعداد أطباق متنوعة .

ومن الضرورى أن تتأكد من الفهم الموحد بينك وبين إدارة المكان بشأن كل التكاليف الخاصة بالطعام والمرطبات ، وعما إذا كانت قيمة الضريبة الإضافية والضرائب المحلية والخدمية وأى تكاليف أخرى نتيجة زيادة عدد الموظفين ، قد تم تضمينها فى الفاتورة .

وفى حالة أنك تقيم حفلات استقبال خاصة أو حفلات عشاء ، لابد أن تتحرى عما إذا كنت ستطالب بدفع قيمة تأجير قاعة الطعام وخدمات الأفراد الذين يقدمون المشروبات ومايماثل ذلك .

وإذا كان من بين أعضاء المؤتمر بعض الأعضاء الذين وصلوا من بلاد مختلفة من العالم ، فيجب مراعاة أذواقهم ، وأن يضع المشرفون على خدمات الطعام فى اعتبارهم أولئك الأعضاء الذين يحتاجون إلى نوعيات خاصة من الطعام لأسباب صحية أو دينية . وقائمة الطعام ينبغى أن يراعى فى إعدادها توافر الخيارات بالنسبة للأعضاء الذين يضعون اعتباراً خاصاً للجوانب الصحية وأولئك الذين يميلون إلى الذوق الغذائى التقليدى . كما يجب مراعاة أن عدداً قليلاً من الفنادق تقدم لبناً قليل الدسم أو قهوة بدون كافيين ، إلا إذا طلب منها عكس ذلك .

ولابد أن تكون أنواع الطعام المطلوبة مناسبة للتجهيز بكميات كبيرة ، وأن يسهل تقديمها بالسرعة المطلوبة .

طرق التقديم :

على المنظم أن يختار بين طرق التقديم ؛ هل يفضل استعمال مايعرف بالبوفيهات المفتوحة أو بنظام المائدة ؟. وهل يفضل أن يخدم كل عضو نفسه أو أن يقدم الطعام لهم بواسطة المضيفين والمضيفات ؟ . إن البوفيهات المفتوحة هى أكثر الطرق التى تجد إقبالاً من منظمى المؤتمرات ، مع أهمية أن يراعى عند اختيارها أن يكون نوع الطعام مناسباً لهذه الطريقة . (مثلاً سلطة الدجاج وهى تستوجب استعمال شوكة وسكينة قد تبرز بعض المشاكل حيث إن الفرد لايتمكن من الجلوس ، وخصوصاً إذا أراد إضافة لذلك أن يحمل كوباً من المرطبات) . والخدمة الذاتية عادة ماتكون أسرع من الجلوس وانتظار تقديم الخدمة . ويظل الحل الوسط المناسب هو أن يتقدم كل شخص لخدمة نفسه باختيار الطبق الرئيس ، ثم بعد ذلك يقدم المضيفون بقية أطباق الوجبة . وعلى سبيل المثال – إن الطبق الذى يبدأ به يمكن أن يوضع على المائدة ، ثم يقوم الأفراد بخدمة أنفسهم فى اختيار الطبق الرئيس ، ثم تقدم لهم وهم جلوس الحلوى والقهوة .

إن تصميم البوفيهات المعدة للخدمة الذاتية وللقهوة والشاى ، من العناصر الهامة . والتصميم السيئ يتسبب فى الازدحام وتبديد الوقت الثمين . وإذا توافرت عدة نقاط للخدمة على منضدة طويلة ، فيمكن للموظفين أن يوجهوا الأعضاء وبذلك يمكن تفادى الوقوف والانتظار فى صف طويل . إنها لممارسة جيدة أن تكون هناك عدة أماكن لتقديم الخدمة . والأفضل دائماً أن يكون السكر والحليب على منضدة أخرى لتحقيق السرعة فى تقديم الخدمة خلال الاستراحات القصيرة .

المشروبات :

مشكلة صعبة ، وبعض الأعضاء - خصوصاً فى الأحداث التى تتوافر فيها الإقامة - يتوقعون الاستمتاع بكثير من المشروبات . وعادة مايكون فى البرنامج وقت مخصص لذلك . وليس هناك ضرورة لتقديم الكثير من المشروبات بين الجلسات ، أو أثناء الغذاء مالم تكن هناك حاجة خاصة لذلك - مثلاً - لتقديمها إلى شخصيات مهمة ، أو أثناء حدث قصد به التحفيز .

التحكم فى المصروفات :

عندما يتم تغطية تكاليف المشروبات من الميزانية المخصصة للحدث ، تبرز العديد من المشاكل المحتملة للتحكم فى هذه المصروفات .

أولاً : عندما يتم تقديم المشروب مجاناً ، يميل الأعضاء لاستهلاك أكبر كمية منها - أحياناً بدرجة عالية جداً عما اعتادوا عليه .

ثانياً : من الصعب التحقق من أن كل ماستدفع قيمته قد استهلك بالفعل . ولعلها من الحقائق المؤسفة أن مقدمى المشروبات يكونون فى بعض الأحيان أقل أمانة ويضيفون للفواتير الكثير .

لابد من مراقبة ومراجعة مايقدمه مقدمو المشروبات . فعليك بالإصرار أن تحسب عدد القنينات الفارغة ، والإمضاء فقط على عدد المشروبات كما طلبت . وعليك أن تحسب عدد السيجار الذى استعمل . إذا اتبعت ذلك فإن فاتورتك النهائية ستكون

صحيحة ، وأقل مما يحسب عليك فى الحالة التى تضع فيها كل الثقة فى الموظفين ، أو حالة أن يكون اتجاهك أكثر ميلاً لعدم المبالاة .

الخدمات المساعدة :

المؤتمر الكبير يحتاج تنفيذه إلى عدد من العقود الفرعية ومنها العقود الخاصة بـ : الحافلات لنقل الأعضاء ، وموظفى الأجهزة السمعية البصرية ، والمزودين للطعام ، والمصورين ، وموظفى الأمن ، وموظفى الاستقبال ، ووكالات السفر ، ومنسقى الزهور ، وعمال النظافة .. وهذه القائمة لاتعدو أن تكون أمثلة من قائمة طويلة . وكل الموظفين العاملين بموجب هذه العقود الفرعية يجب أن يعرفوا ويشرح لهم بالتفصيل – قبل بداية الحدث بوقت كاف – طبيعة الحدث وأهدافة . كما ينبغى مقابلتهم عند بداية الحدث وأن يعرفوا بطبيعة الحدث بشئ أكثر تفصيلاً . كما عليك اتخاذ قرارات واضحة بشأن وضع الأجهزة ، والأثاث ، والإضاءة ، وآلات العرض وغيرها من العناصر . وعلى منظم المؤتمر أن يكون مستعداً للتعامل مع كل هؤلاء ، وأن تكون لديه السلطة للرد على الاستفسارات واتخاذ القرارات .

ومن المناسب أن تخصص غرفة لسائقى الحافلات والعربات ، وأن يوفر لهم الطعام والقهوة والشاى . إن السائقين يبدون وكأن لهم عادة مستأصلة للاختفاء حين الاحتياج إليهم ، وبينما يبدو من الصعوبة بمكان منع هذه الظاهرة كلياً ، فإن تخصيص غرفة لهم تحد من فرصة هروبهم من المكان . إن أحد المنظمين الماكرين يضع دائماً جهاز تلفزيون فى غرفة انتظار السائقين . هذه الغرفة تصبح فى بعض الأحيان أكثر غرفة مرغوبة فى مكان المؤتمر ، وخصوصاً إذا كانت هناك مباريات رياضية مذاعة . وتجدر الإشارة ، فى حالة أن هناك مباريات رئيسية أو مايماثلها من الأحداث ، فمن المستحسن إعلام الأعضاء بأخبارها من حين لآخر . يمكن مثلاً – عرض شريحة لتقديم نتائج (الديربى - Derby) ، وهى سهلة الإعداد ويمكن عرضها أثناء فترة راحة قصيرة .

وتعد الترجمة الفورية ضرورة فى المؤتمرات الدولية . والاحتياجات من الأجهزة للترجمة الفورية قد تم تناولها فى الفصل الثانى . ويحتاج المترجمون إلى معاملة خاصة

لابد أن تتوفر لهم نسخ حديثة من أوراق المتحدثين ، وقبل الميعاد المحدد لورقة كل متحدث بوقت كاف . كما أن المتحدثين والمترجمين يحتاجون إلى تعريف وشرح لاحتياجات كل منهم وماينبغى أن يفعلوه . ويحتاج الأعضاء أيضاً إلى تعليمات عن كيفية تشغيل أجهزة التحكم الخاصة باللغات . وفى حالة أن مدة الحدث طويلة فستكون هناك حاجة لعدد من المترجمين لكل لغة . كما يجب تخصيص غرفة للمترجمين للراحة ، وأن يتوافر لهم الطعام والمرطبات . وهناك عدة شركات متخصصة فى الترجمة يمكن الاستفادة منها : انظر القائمة فى نهاية هذا الكتاب .

المكتب :

هناك ضرورة لتوافر مكتب للمنظم كما أشرنا إلى ذلك فى الفصل الثانى . إذا أردنا للمنظم أن يقوم بفعالية بكل المسؤوليات التى تم تحديدها فى هذا الفصل ، فإنه يحتاج لمكتب ولسكرتارية ، وربما مساعدة من موظف تنفيذى ، وعلى أقل تقدير إلى هاتف واحد . إن توافر وسيلة (البليب - Bleep) للاتصال بالنسبة للمنظم ولكل الموظفين الرئيسيين مفيدة للغاية فى المؤتمرات الكبيرة لأنها تمكن من إجراء الاتصالات السريعة فى حالات الطوارئ .

كن على اتصال :

يكون المنظم مشغولاً دائماً طوال مدة الحدث . وسيكون مشغولاً لدرجة أنه لو لم يكن حريصاً فإنه لايجد الفرصة - إلا نادراً - للتواصل مع الأعضاء والتعرف على مدى استمتاعهم بالحدث ، ونوعية المشاكل التى يواجهونها أو الشكاوى التى يريدون لها حلاً . إنه من السهل أن تكون على اتصال دائم مع موظفى المكان ، والرئيس ، والمتحدثين ، والجهات أو الأفراد الذين تعاقدت معهم لتقديم بعض الخدمات . وعلى كل حال ، ينبغى لك أن تذكر نفسك من حين لآخر بأن الحدث فى المكان الأول للأعضاء ، ولهذا يجب بذل جهد كبير لاستطلاع رأيهم والإفادة منه فى المراجعة وتسيير الحدث . ومن الغريب حقًا أن بعض الأشياء التى قد تضايق المنظم أحياناً تظل غير ملفتة لانتباه الأعضاء . وذلك يعود جزئيًا إلى حقيقة أن المنظم يكون غالباً متشدداً فى نقده لكل

شئ ، ولعله من المناسب أن تتذكر أن الأعضاء غالباً لايدرون شيئًا عن الكوارث الصغيرة . ومع ذلك ، فالعكس صحيح أيضًا . قد تكون هناك بعض الأشياء التى تضايق الأعضاء ولايدرى المنظم عنها شيئاً . وهذه المشاكل ستبرز فقط عندما يتحدث المنظم مع الأعضاء ، لذلك ينبغى له أن يكون دائماً على اتصال مع الأعضاء .

تقييم فاعلية الحدث :

إن كل إنسان – سواء قصد ذلك أم لم يقصد – يقوم بتقييم الاجتماع الذى شارك فيه . ويظل هناك اختلاف بين تصور أو شعور كل من : المنظمين ، والرؤساء ، والمتحدثين ، والأعضاء ، حيال نفس الحدث . إن نوعاً من التقييم الرسمى للحدث يظل مطلوباً للتعرف على مدى تحقيق الأهداف ، والاستفادة من نتائج هذا التقييم فى التخطيط للأحداث المستقبلية .

إن القييم يمكن أن يتم خلال الحدث – مثلاً عند نهاية كل جلسة – أو فى نهاية الحدث . ويتم هذا التقييم غالباً باستعمال نموذج صغير يوزع على الأعضاء لمعرفة انطباعاتهم عن كل الحدث ، أو عن عناصر محددة منه . إن نوع الأسئلة التى يمكن أن تسأل تشمل :

١ – ماذا كانت توقعاتك وآمالك بالنسبة لهذا الاجتماع ؟

٢ – إلى أى مدى حقق هذا الاجتماع توقعاتك وآمالك ؟

٣ – ماهى الثغرات ـ فى المعلومات وفى التجربة ومايماثل ذلك ـ التى يرى الأعضاء أنها ظلت غير مستجاب لها ؟

٤ – إلى أى مدى يرى الأعضاء أن الاجتماع كان مفيداً ؟

٥ – ماهو رأى الأعضاء فى الموضوعات التى تم اختيارها ؟

٦ – ماهو رأى الأعضاء فى مستوى المتحدثين ؟

٧ – ماهو رأى الأعضاء فى طرق وأساليب عرض الموضوعات ؟

٨ – إلى أى مدى شعر الأعضاء أن مشاكلهم قد وجدت الاستجابة وإيجاد حلول لها ؟

٩ – ماهى الفائدة – إذا كانت هناك فائدة ـ التى يخطط الأعضاء لتحقيقها من المادة التى تم الحصول عليها من الاجتماع ؟

١٠ – ماهو رأى الأعضاء فى مكان المؤتمر ، وفى التنظيم ، وفى الطعام ، وفى الإقامة ؟

ومن المفيد أحياناً متابعة آراء عينة صغيرة من أعضاء المؤتمر لرصد وتقصى انطباعاتهم بعد فترة من انتهاء الحدث . إن الآراء قد تعدل بعد مضى فترة من الوقت على انتهاء الحدث ويكون الأعضاء وقتها أكثر قدرة على تقديم حكم موضوعى عندما تسألهم عن أى أجزاء من البرنامج كانت أكثر فائدة لهم فى أعمالهم ؟ وماهى الجلسات التى لايزالون يتذكرونها ؟ فإنك تستطيع تكوين فكرة مناسبة من إجاباتهم عن درجة النجاح التى تحققت . عندما يتم إجراء مثل هذا البحث فإن نتائجه غالباً تشير إلى أن تغيراً فى الآراء قد حدث . وبعض العناصر التى ربما وجدت انتقاداً وقتئذ ، قد ينظر إليها بطريقة أفضل فى وقت لاحق حين يصبح جدوى ونفع معلوماتها بيناً . وهناك سبب آخر يبرر جدوى مثل هذا النوع من التقييم والمتابعة فيما بعد نهاية المؤتمر : إنه يزيد من شعور العضو بأن الاجتماع كان بالفعل من أجله ، وأن مايقوله هو المهم .

الفحص فى أعقاب النتائج :

يجب على المنظمين القيام بفحص وتقييم للحدث بعد انتهائه . والأسئلة التالية ذات فائدة فى القيام بهذا الفحص والتقييم :

– هل كانت أهداف الاجتماع ككل ، وأهداف كل جلسة ، واضحة وواقعية ؟ وهل تحققت هذه الأهداف ؟

– هل قمنا بتحليل توقعات المشتركين بصورة صحيحة ؟

– هل شعر المشاركون أن الاجتماع كان من أجلهم ؟ وهل ساهموا فيه بفعالية ؟

– هل كانت طريقتنا فى تقديم العروض مناسبة ؟

– هل استمتع كل فرد بالحدث ؟

إذا كانت الإجابات على هذه الأسئلة بالإثبات ، فإن الاحتمال الأكبر أن الاجتماع كان ناجحاً . وليست صدفة أن كل هذه الأسئلة خاصة بالاجتماع ، وليس عن إدارة

الحدث ، بالرغم من أنه يبدو غريباً أننا نعرض هذه الأسئلة فى نهاية هذا الفصل الذى يتناول الجوانب الإدارية . والنقطة الجوهرية هى أن الإجابات لن تكون إيجابية فى حالة أن الحدث قد كان سيئًا من ناحية تنظيمية وإدارية . وهذه الأسئلة قد تم طرحها فى هذا الجزء من الكتاب لأننا يجب ألا ننسى أن جهد الموظفين الإداريين ينبغى أن يكون موجهًا لتنفيذ حدث محقق لأهدافه . وكل عملهم ، وتخطيطهم ينبغى أن يكون موجهاً لهذه الغاية . وفى التحليل النهائى، فإن كل الجهود الإدارية والتخطيطية ماهى إلا وسائل وأدوات لتحقيق النجاح فى قاعة المؤتمر .

قائمة للمراجعة :

- هل تقوم بإدارة الاجتماعات التى تشارك فيها ؟ وهل تعتقد أنه يجب عليك تعيين إدارى للإشراف على إدارة الاجتماع ؟
- هل يظل الناس منتظرين لمدة طويلة حين يقدمون للتسجيل فى الأحداث التى تنظمها ؟. وهل :

١ – لديك مواقع تسجيل كافية للتعامل بالسرعة المطلوبة مع التواصل فى حضور الأعضاء ؟

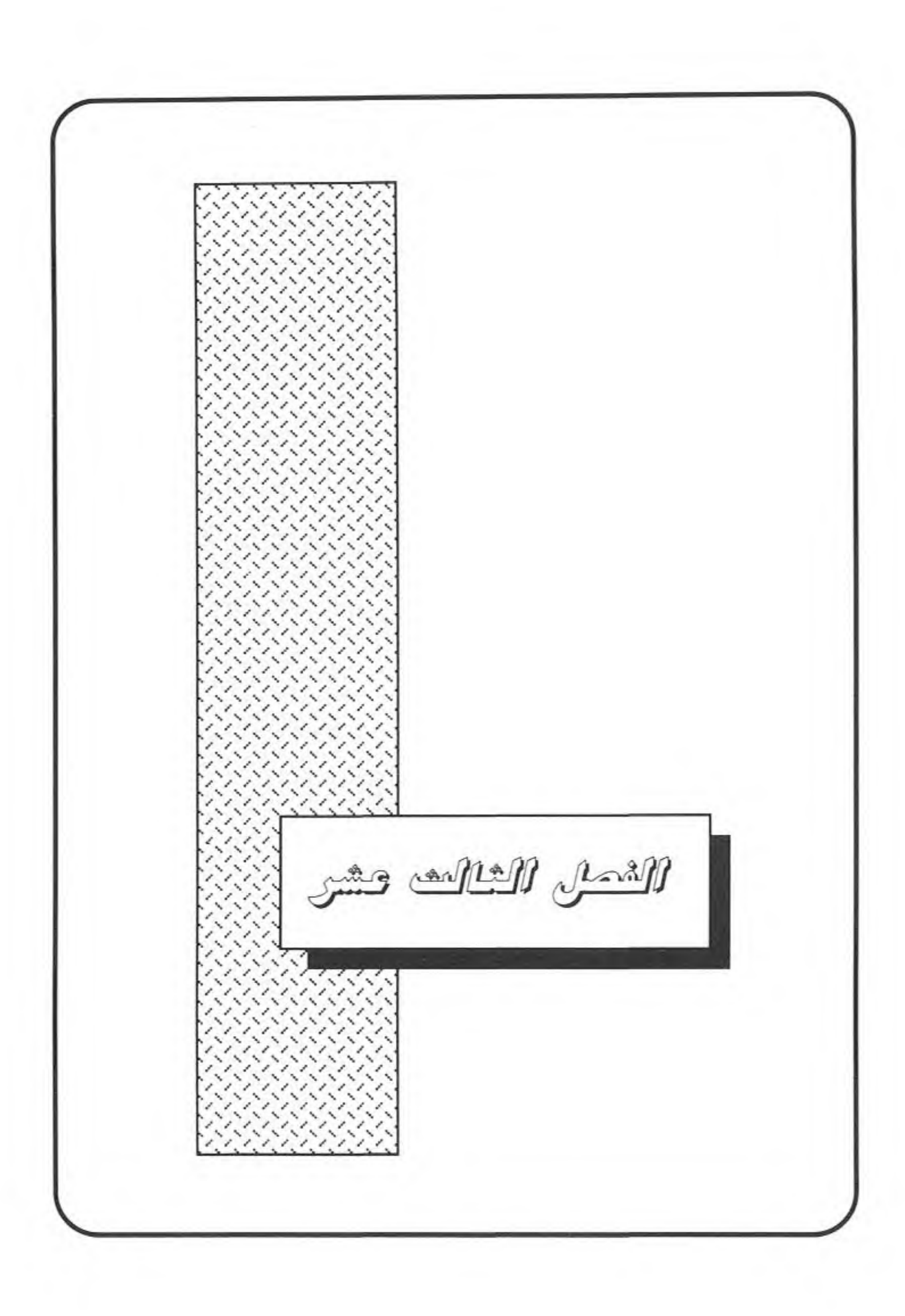
٢ – تقسم ماتريد تسليمه للأعضاء ؛ من مواد خاصة بالاجتماع إلى حقائب تشمل المواد المشابهة ، وحقائب تحتوى على المواد ذات الطبيعة الشخصية ، بهدف تسهيل إجراءات تسليم هذه المواد ؟

٣ – تقوم بتخصيص مكتب لمعالجة الحالات الاستثنائية ؟

- هل قمت بإنشاء نظام للاستعلامات والرسائل ؟
- هل تقوم بترتيب نظام خاص لاستقبال الشخصيات المهمة والمتحدثين ؟
- هل تقوم بتخصيص غرفة خاصة لكى يتمكن المتحدثون فيها من مراجعة كلماتهم ؟
- هل تقوم بالفحص قبل بداية كل جلسة للتحقق من : تصميم القاعة بالصورة المطلوبة للجلسة ، والأجهزة السمعية البصرية ، والنصوص ، والإضاءة ، والتدفئة والتكييف ، والنظافة والحد من الضوضاء .. إلخ ؟
- هل تبنى علاقات وثيقة مع موظفى المكان ، والمزودين للطعام ، والجهات والأفراد الذين تتعامل معهم وفقًا لعقود فرعية ؟ هل تعطيهم معلومات كافية عن الحدث وتشكرهم على الجهود التى يبذلونها ؟

- هل تقدم طعاماً ومرطبات مناسبة ؟
- هل تضع خططاً أمنية ضد التجسس لحماية الناس ، والأشياء الثمينة ، والأجهزة ؟
- هل لديك قطع غيار للأجهزة الأساسية كاللمبات وآلات العرض ؟
- هل تعين مايمكن تسميته بصياد المشاكل ليتعامل مع الطوارئ ؟
- هل لديك خطط لمجابهة : الحريق ، والقنابل ، وانقطاع التيار الكهربائى ، وعطل بعض الآلات والمعدات ؟
- هل تقوم بتقييم اجتماعاتك ؟




الفصل الثالث عشر



فن رئاسة الاجتماع

١٣

« ياإلهى ، حضرات السيدات والسادة .. دعواتكم معى فى صمت من أجل رئيسنا »
بهذه الكلمات الراسخة افتتح مقدم المتحدثين واحداً من المؤتمرات السنوية لإحدى الهيئات فى لندن . إن إدارة ذلك الحدث كانت كارثة . وإذا قام مقدمو الخطباء بدورهم بفعالية ، فإنهم يستطعون أن يرفعوا وقائع الحدث من درجات متدنية إلى درجات عالية تظل دائماً فى الذاكرة ولكنه أيضًا ليس من الإنصاف أن نتوقع أن مقدم الخطباء يمكن أن يقوم بدور الرجل المسؤول عن وصل الأحداث فى المؤتمر – أو دور الرئيس – لأن ذلك يستوجب عملاً أكبر من مجرد تقديم المتحدث التالى . ورئاسة أى اجتماع ، سواء كان ذلك الاجتماع صغيراً ، كمناقشة حول مائدة مستديرة ، أو اجتماع دولى كبير ، تتطلب مهارات ومعارف لايملكها إلاقلة من الناس . ورئيس البرنامج الجيد هو الذى يصنع الأحداث ، وهو العامل الأساسى فى تحقيق الفرق بين المؤتمر الجيد والمؤتمر الكارثة . إن توجيه الحدث نحو النجاح فن يتميز صاحبه بالاستعداد ، والمهارة ، وسرعة التفكير ، والثقة بالنفس ، والمعرفة . فى هذا الفصل سنحدد ونعرف دور رئيس الاجتماع ، ونقدم بعض النصائح فى الكيفية التى ينبغى أن يعد بها الفرد نفسه – الذى تم ترشيحه للقيام بهذا الدور – لكى يؤديه بفعالية .

هذا الفصل لايعنى بمهمة رئاسة اجتماعات اللجان . إن ذلك ليس فقط نظاماً مختلفًا ، بل إنه يتطلب مهارات مختلفة . وفن رئاسة تلك الاجتماعات قد تم تناولها فى العديد من الكتب والمقالات ، وموضوعه قد تمت تغطيته كما تثبت الدراسات المتوافرة فى المكتبات العامة . إن اهتمامنا فى هذا الفصل سيكون منصبًا على المهمة التى يواجه بها الشخص المختار لتحقيق التمازج والتفاعل فى حدث يشترك فيه عدد من المتحدثين . إننا عادة نسمى هذا الشخص الرئيس أو رئيس البرنامج ، بالرغم من أنه بالطبع يمكن أن يشار إليه أحيانًا بأسماء وظائف أخرى ، وفقاً لموقعه فى المنظمة المعنية .

دور الرئيس :

للرئيس العديد من الأدوار التى ينبغى أن يؤديها . والدور الأول والأهم من وجهة نظر وتصور الأعضاء المشاركين ، هو دوره كمنظم ومنسق للحلقات التى تتكون منها وقائع الحدث . وفى إطار هذا الدور عليه دعوة المتحدثين للحديث ، والإعلان عن الأحداث والأمور ذات الأهمية بالنسبة للحضور . ذلك يستوجب أن يقوم بربط عناصر الحدث بعضها مع البعض الآخر ، وبالتالى يحقق التمازج والتفاعل بين عناصر متفرقة ويصهرها فى كيان واحد . وهو أيضاً المرشد والمساعد للمتحدثين وللمشاركين طوال مدة البرنامج . وفى هذا الإطار هو أيضًا الحريص على التوقيت الزمنى للأحداث للتحقق من أن البرنامج يتواصل بيسر ، ووفقاً للجدول الزمنى . أما أدواره الأخرى فهى دقيقة بعض الشئ ، ولا تظهر بوضوح للحضور ، ولكنها أيضًا جوهرية وهامة لتحقيق نجاح الحدث . وهذه الأدوار ستتم مناقشتها فى هذا الفصل .

إن إحدى المهام الرئيسية للرئيس هى مساعدة الحضور لفهم المعلومات المقدمة من المتحدثين فى إطار الأهداف المحددة للحدث . وذلك لايعنى أن يحاول الرئيس تغيير المعانى التى تناولها المتحدث ، ولاتعنى أيضاً أن يتقدم بنقد لتلك الأطروحات ، إنما تعنى أن يساعد الحضور فى التركيز على المعلومات المناسبة وذات الأهمية . وهذا الجانب سيتم تناوله بشئ أكثر من التفصيل فى جزء لاحق من هذا الفصل .

والرئيس قد يضطر أحياناً للتصرف كحكم ، بين الحضور والمتحدثين ، أو بين المتحدثين أنفسهم . وهذا الدور يبدو واضحًا جداً خلال جلسات الأسئلة والأجوبة بين المتحدث والحضور ، أو بين المتحدثين – مثلاً : أثناء حوار بين الاختصاصيين . ويضاف إلى ذلك أن الرئيس قد يواجه بعض المواقف التى تتناقض فيها أوراق المتحدثين بعضها مع بعض ، أو مع أهداف الحدث . وهذه الحالات تتطلب من الرئيس الحسم مع شئ من اللباقة ، وإخفاق الرئيس فى القيام بدور الحكم فى مثل هذه المواقف يعرض الحدث للفشل .

ولابد أن تتذكر ، أن الرئيس سيكون طوال مدة الحدث مشاركًا . لن يكون كافياً أن يقوم فقط بتقديم المتحدث ثم يسترخى بعد ذلك . فالرئيس يجب أن يركز ، ويستمع ، ويفكر فى جوانب الموضوع المطروح للتداول والنقاش ، وأن يشارك بحيوية فى كل

مايجرى . وهذا لايعنى أن على الرئيس أن يحاول الهيمنة على وقائع الاجتماع - إن المطلوب أبعد من ذلك كثيراً . فالرئيس - فوق كل ذلك - ينبغى أن يكون عنصراً منشطاً ، يدفع المتحدث والحضور إلى مناقشات حية وفعالة . والرئيس المقتدر يفعل ذلك من خلال تقديم ملخص لما دار من حديث من وقت لآخر ، من خلال سؤال يفتح آفاقًا جديدة للنقاش ، وليس من خلال فرض آرائه أو شخصيته على المتحدث أو الحضور . ولعل أفضل نصيحة يمكن تقديمها لأى رئيس هى : " كن طبيعياً . " لاتحاول أن تكون فكهاً إذا كانت طبيعتك جادة ، أو أن تكون مهيمنًا إذا كنت بطبعك غير ذلك . إذا كنت على علم بالموضوع المطروح للنقاش ، وسبق أن تم تعريفك بأهداف الحدث ومكوناته مسبقاً ، يمكنك أن تقوم بدور الرئيس دون أن تقسر نفسك على تمثيل مواقف ليست من طبيعة شخصيتك .

دور الرئيس إذن هو دور معقد . إذ ينبغى عليه من المؤكد ، أن يكون ذكيًا بطبعه وتتوافر فيه القدرة الطبيعية على استخدام السلطة . ويجب عليه أو عليها أن يكون ملماً بالموضوع المطروح واحتياجات الحضور . إن ذلك يفسر ، لماذا قلنا أن مقدم الخطباء فى ذلك المؤتمر الذى أشرنا إليه فى بداية هذا الفصل ، لم يكن بمقدوره القيام بدور الرئيس . إننا نكون غير منصفين إذا طلبنا منه شيئاً أكثر من دعوته للحضور التزام الصمت لكى يبدأ المتحدث الآخر الحديث . كيف يتسنى لمقدم الخطباء ، الذى قد يعرف قليلاً أو قد لايعرف شيئاً عن المعلومات الفنية فى الموضوع ، أن يقوم بدور المفسر للوقائع ، أو بدور الحكم ، أو بدور المنشط للنقاش الحيوى ؟

اختيار الرئيس :

إن اختيار الرئيس للبرامج قرار حاسم وأساسى ، علماً بأن اختيار شخص غير ملائم لهذه المهمة قد يعنى أن الاجتماع سيخفق فى تحقيق أهدافه . فى بعض الأحيان لايكون لدينا خيار . إن الرئيس المنتخب للمؤسسة ، وربما يكون ممتازاً فى ذلك الدور لكنه قد يكون غير مناسب البتة لأن يكون رئيساً للمؤتمر . بالمثل فإن المدير التنفيذى لحدث داخل المؤسسة - مهما كان نجاحه كمدير تنفيذى - قد لايكون قادراً على القيام بدور الرئيس لمؤتمر حوافز أو لمؤتمر مبيعات . إن واحداً من هؤلاء المديرين التنفيذيين قد دأب على القيام باستمرار برئاسة المؤتمرات وحلقات النقاش التى تعقدها منظمته ،

وقد كانت دائماً ملخصاته وكلمات الشكر التى يقدمها للمتحدثين بعد انتهاء تقديم كلماتهم ، مبعثرة الأفكار ، ومربكة ، وتضع المتحدثين والحضور فى موقف محرج . ولم يكن لأحد من العاملين فى تلك المنظمة الجرأة لكى يحدث ذلك الرئيس عن تلك النقائص التى يعانى منها . وفى النهاية أتى المخرج عن طريق أحد الأفراد من خارج الشركة ، الذى كان بإمكانه أن يتغاضى عن الظروف الداخلية ، وأن يقترح عليه أن يتنازل عن الرئاسة لشخص أقدر على القيام بهذه المهمة . والمفارقة أنه كان سعيداً بأن يتنازل عن الرئاسة . لقد كان يعانى فى صمت كل مرة اضطر فيها لتمثيل دور الرئيس ، ولكنه ظل يقوم بذلك الدور لأنه كان يشعر أن ذلك واجبه ومسؤوليته .

ولحسن الحظ ، فإن الاختيار للرئاسة غالباً مايكون أقل تقييداً ، وقد تكون هناك حاجة لبحث صغير لتحديد الفرد الذى يمتلك القدرات المطلوبة للرئاسة . وكقاعدة عامة يكون الرئيس مقارنة بالآخرين فى درجة وظيفية أكبر . وغالباً مايكون الأكبر فى الدرجة الوظيفية ، هو الأكثر تجربة والأكبر سلطة للقيام بهذه المهمة . والموظف الأكبر فى الدرجة الوظيفية أيضًا يكون فى معظم الحالات أكثرهم علماً بالمعارف المطلوبة للحدث . والرئيس يحتاج إلى درجة من المعرفة التخصصية بالموضوع المطروح للنقاش . ولابد أيضًا أن يكون منتمياً ومتعاطفاً مع أهداف الحدث . فإذا كان هناك تعارض بين معتقدات الرئيس الشخصية وواجباته المهنية وأهداف المؤتمر ، فإنه لن يستطيع إدارة وقائع المؤتمر بالدرجة المطلوبة من التعاطف والتفهم ، وحين يحدث ذلك فلن يكون من المحتمل تحقيق أهداف الحدث . لا أحد يتوقع من طبيب يدين بديانة الرومانية الكاثوليكية أن يرأس حدثاً يدعو لاستعمال وسائل منع الحمل ، وليس بإمكان سياسى محافظ أن يرأس مؤتمراً يدعو إلى منع الشركات الطبية الخاصة من العمل . إن هذه الأمثلة قد تكون لحالات قصوى ، ولكن تعطى توضيحاً لمواقف يعانى فيها الرئيس من الصراع الذاتى ، الأمر الذى يقلص مصداقيته وفعاليته .

ويحتاج الرئيس إلى خبرة فى مخاطبة الجمهور . والفرد الذى تتوافر فيه القدرات السالف ذكرها ، يمتلك بالطبع هذه المهارة ، ولكن ليس ذلك هو الحال دائماً . فالشخص الذى لايجيد التحدث للجمهور ، يكون فى أغلب الحالات غير قادر على تحقيق الترابط والتمازج بين عناصر الحدث . وهناك سبب آخر يقتضى اختيار شخص قادر على الحديث للجمهور . إن بعض الأشخاص يكونون عادة مرتبكين قبل أن يبدأوا

الحديث . إن تهيبهم للموقف لايمكن معالجته من قبل رئيس يعانى من الارتباك والتردد ، وينبغى على الرئيس أن يبعث الثقة فى كل فرد : المتحدث ، والمشاركين ، وأيضاً فى الموظفين المساعدين . باختصار ، فالرئيس ينبغى أن يكون قائداً متمرساً لأن فرص نجاح الاجتماع ستزداد فى حالة تمتع الرئيس بهذه القدرات .

المهمة :

كيف ستقدم على هذه المهمة إذا طلب منك رئاسة المؤتمر ؟ هناك الكثير من جوانب التحضير التى تحتاجها لتعد نفسك لهذا الأمر ، علماً بأن مسؤولياتك أثناء الحدث كبيرة .

يجب على الرئيس أن يتحقق من أنه يفهم جيداً أهداف الحدث . هذا الفهم ينبغى أن يتحقق فى وقت مبكر ، لأنه إذا لم يجد فى نفسه تعاطفاً مع هذه الأهداف فليس هناك مبرر لاستمراره . كما أن عليه أن يقدر احتياجات المشاركين فى المؤتمر . فالناس يشاركون فى المؤتمرات لأسباب متنوعة : قد يكون هدفهم تعلم شئ جديد ، أو لتبادل المعلومات مع الأعضاء الآخرين ، أوربما كانت هناك مكافأة لهم على أداء جيد ، أو ربما تكون مشاركتهم لتأكيد انتمائهم إلى مجموعة معينة - مثلاً جمعية مهنية أو هيئة أو أى منظمة مماثلة ، وهناك أسباب أخرى كثيرة . وكل سبب يفرز احتياجات مختلفة للمشاركين . إن العضو المشارك فى حدث حوافز يتوقع حفلات ترفيهية ، والعضو الذى شارك ليتعلم يتوقع حدثاً أكاديمياً جاداً، بينما العضو الذى يشارك فى مؤتمر لجمعية أو حزب سياسى يكون محتاجاً إلى تأييد معنوى . عندما يقدر الرئيس احتياجات جمهوره فإنه يستطيع أن يوجه الحدث تجاه هذه الاحتياجات ، وعندما يفعل ذلك يكون قد قاد المؤتمر ووجهه لتحقيق أهدافه . وعدم تقدير احتياجات الأعضاء المشاركين فى الحدث تكون له بالضرورة آثار عكسية . فى إحدى المرات كان رئيس إحدى الندوات سبباً فى عاصفة من الاحتجاجات لأنه رفض أن يسمح بتقديم أسئلة للمتحدث الذى طرح موضوعاً مثيراً حفز الحضور ودفعهم لمناقشته . ولحرص الرئيس ، فى هذه الحالة ، بأن يتفادى تجاوز الوقت المحدد فى البرنامج ، فقد حرم الحضور من مناقشة ذلك السياسى الذى تحدث عن موضوع مثير للجدل . وقد وصلت

درجة الإحباط ببعض الأعضاء أن خرجوا من قاعة الاجتماعات وتركوا بقية الحدث لو كان الرئيس قد سمح بعدد من الأسئلة (وكان المتحدث راغباً فى تلقى الأسئلة) ثم بعد ذلك اختزل بعض الوقائع اللاحقة ، لظل كل فرد راضياً .

وينبغى للرئيس أن يتوقع ردود فعل المشاركين . والحقيقة أن فشل الرئيس فى ذلك كان سبب المشكلة التى تم وصفها قبل قليل . إذا شعر الرئيس أن المشاركين قد مالوا إلى شئ من العدوانية ، أو الحيرة ، أو الملل ، فإن لديه الكثير الذى يستطيع أن يفعله ليزيل هذه التوجهات السلبية ، يمكنه - مثلاً - أن يمهد بمقدمة ذات كلمات مختارة بعناية ، أو بتدخله فى الوقت المناسب ، أو بطلب المزيد من الشرح .

كان مقرراً لأحد السياسيين الاشتراكيين البارزين أن يتحدث فى مؤتمرللعمال الاشتراكيين الذين توقع أنهم سيدعمون سياسة حزبه . وعندما قام الرئيس بإجراء بحث تحضيرى للحدث ، اكتشف أن هناك مجموعة من المشاركين ستكون من المعارضين المناوئين بشدة للسياسات التى سيناقشها المتحدث . لقد حذر الرئيس المتحدث قبل وقت كاف ، واستطاع المتحدث أن يعد نفسه ويقلل إلى أدنى حد ممكن الاحتجاجات المتوقعة . إن هذا مثال جيد فى كيفية توقع الرئيس لردود فعل المشاركين ، وفى هذه الحالة استطاع الرئيس أن يجعل الحدث يتواصل وفقاً لما هو مخطط له .

وينبغى على الرئيس تقصى جوانب القوة وجوانب الضعف فى المتحدثين . هل يمتلكون المعارف الضرورية ؟ هل هم متحدثون من ذوى القدرة على جذب انتباه السامعين ؟ هل يمتلكون مهارات جيدة فى عرض المادة التى يقدمونها ؟ إن رئيس الحدث ، غالبًا مايطلب منه (وليس ذلك دائماً) المساعدة فى اختيار المتحدثين ، وبالتالى يستطيع أن يؤثر فى هذا الجانب . يضاف إلى ذلك إذا تأتى للرئيس المعرفة المسبقة لجوانب القوة وجوانب الضعف فى المتحدثين ، فإنه يستطيع أن يناقشهم فى ذلك - على سبيل المثال - إذا علم أن أحد المتحدثين له خبرة متميزة فى موضوعه ، لكنه لايجيد عرض الموضوع ، يستطيع أن يشجعه لاستعمال المعينات البصرية لإثراء وزيادة كفاءة عرضه .

وعلى الرئيس أن يتفادى القيام بدور رئيسى كمتحدث بالإضافة إلى دوره كرئيس . إن الاستثناء الوحيد المقبول هو قيامه بتقديم كلمة افتتاح المؤتمر أو الكلمة الختامية . إن للرئيس الكثير من المهام ، وليس فى حاجة إلى زيادة العبء بالقيام بدور أساسى كمتحدث . ليس هذا بطبيعة الحال قانوناً يجب اتباعه حرفياً ، ولكنه توجه ينبغى أن يجد الاعتبار الكافى . ومهما يكن ، فإن دور المتحدث ودور الرئيس يجب أن يكونا دائماً منفصلين .

تعريف المتحدثين بأهداف الحدث :

على الرئيس أن يشارك فى تعريف المتحدثين بأهداف الحدث . والمنظم الجيد يستطيع أن يقوم بذلك نيابة عن الرئيس (انظر الفصل الرابع عشر) . كما لابد للرئيس أن يحرص على قراءة ملخصات لكلمات المتحدثين ، قبل فترة كافية من بداية الحدث ، حتى يتمكن من تقييم مساهمة كل متحدث . بدون هذه المعرفة المسبقة من الصعب أن نتخيل كيف يمكن للرئيس أن يعد نفسه للقيام بدوره بفعالية .

يضاف إلى ذلك أن المحادثة الشخصية بين الرئيس وبين المتحدثين - سواء كان ذلك لكل متحدث على انفراد أو مع كل المتحدثين كمجموعة - من العناصر الهامة والمفيدة . إن واحداً من رجال الأعمال المعروفين ، عرف بأنه كثيراً مايدعى لرئاسة المؤتمرات والندوات ، وعرف بأنه أيضاً يحرص دائماً على دعوة المتحدثين لتناول العشاء معه فى ناديه بلندن .

ولاجدال أن هذه طريقة متحضرة فى تعريف كل متحدث بالآخرين ، ومساعدتهم جميعاً على تحقيق التفاعل والدرجة المطلوبة من التناسق بين مساهماتهم . وعندما يقابل الرئيس كل المتحدثين يستطيع أن يكون انطباعاً واضحاً عن جوانب القوة وجوانب الضعف لكل منهم . وبما أنه قابلهم فى ظروف اجتماعية فبمقدوره أن يخلص إلى ملاحظة ذات طبيعة شخصية عن كل منهم ، ويستطيع أن يستفيد منها لاحقاً عند تقديمه لذلك المتحدث .

الإعداد الذاتى :

بما أنك قد أكملت بحثك ، وقرأت ملخصات مساهمات المتحدثين ، وربما أيضاً قابلت المتحدثين ، فأنت الآن فى موقف تعد نفسك فيه للحدث الفعلى . وهذا يتضمن تحديد المحاور الرئيسية والصلات الواجبة بينها . وكما أشرنا فى جوانب متعددة من هذا الفصل ، فإن على الرئيس أن يقوم بالدور الريادى فى تحقيق التفاعل والتمازج بين العناصر المتعددة المكونة للحدث ، فإذا كان البرنامج قد أعد إعداداً جيداً بالصورة التى تجعل كل جلسة تعبر تعبيرًا حقيقياً عن أهداف الحدث ، فإن دور الرئيس فى تحقيق التفاعل والتمازج سيكون سهلاً . وبالرغم من ذلك ، فإن مساهمة كل من المتحدثين هى بمثابة وحدة واحدة من الحدث وفى الحقيقة ، إن المتحدث فى المتوسط ، يسعى لبناء الجلسة التى يتحدث فيها كوحدة متكاملة لها مضمونها وملخصها ونتائجها المميزة . ومن هنا تبرز أهمية دور الرئيس لتحقيق التواصل بين هذه الوحدات ، وتأكيد التفاعل والتمازج بينهما بالدرجة التى تحقق أهداف المؤتمر .

عندما يقوم الرئيس بدراسة إسهام كل متحدث تتأتى له فرصة تحديد العناصر التى ينبغى تطويرها فى كل مرحلة من مراحل تطور الحدث ومن المألوف أن تبرز بعض الموضوعات مرة تلو الأخرى ، وفى جلسات متعددة ، وبإمكان الرئيس أن يستخدم مثل هذه الموضوعات كجسور تربط بين الجلسات ، وباستطاعته أن يفعل ذلك عندما يقدم تلخيصات للجلسات أو بتوجيه النقاش من آن لآخر لهذه المحاور والأفكار . هذا يقتضى من الرئيس أن يحدد فى ملخصاته الجوانب التى يرى أهمية التركيز عليها فى مساهمة كل متحدث ، وبهذا يستطيع تحقيق الدرجة المطلوبة من الاستمرارية والتواصل فى مكونات الحدث . وفى حالة أن الحدث عبارة عن ندوة أو شكل آخر من أشكال الجلسات المفتوحة حيث يكون هناك حوار بين الأعضاء (والمتحدثين) وأن الهدف منه التوصل إلى نتائج محددة ، فعلى الرئيس أن يحاول توقع النتائج المحتملة لذلك الحوار . وذلك لايعنى تبنى توجه أوتقراطى لضمان التوصل إلى نتائج محددة فى نهاية الحدث . ودور الرئيس الأساسى هو تحقيق أهداف الحدث . وأهداف أى حدث تنبنى على مناقشات يشار إليها غالباً فى إطار عام " لمناقشة " أو " لتحديد مايمكن عمله " وليس بتحديد طبيعة القرار أو النتائج المتوقعة من ذلك النقاش . وبالرغم من أن الرئيس ربما يأمل التوصل إلى النتائج بعينها ، وقد يحاول توجيه النقاش لذلك ، فإن

السبب الرئيس لضرورة قيامه بالتنبؤ بالنتائج المحتملة هو زيادة قدرته فى إدارة عملية النقاش واتخاذ القرار ، وليس بالتأثير عليها . ومن جانب آخر ، إذا جاءت نتائج حدث ما بصورة لم يفكر فيها الرئيس مطلقاً ، فمن المحتمل أنه لم يكن قادراً من ناحية فكرية لاستيعاب جوهر الموضوع . على أقل تقدير ، يمكن القول إن التحذير المسبق يمكن من الاستعداد المطلوب .

الحدث :

بما أنك قد أعددت نفسك إعداداً كاملاً ، فأنت فى الغالب مستعد لرئاسة الحدث غالبًا، لكن ليس كلياً .

التحضير والإعداد فى مكان الحدث :

على الرئيس أن يصل مبكراً إلى مكان الحدث ، وقبل وصول المتحدثين والأعضاء بوقت كاف . ذلك قد يعنى سفره من مكان إقامته فى الليلة السابقة لافتتاح الحدث تجنبًا لمخاطرة الوصول متأخراً نتيجة لتأخير فى المواصلات أو أى مشاكل أخرى . إن وصول الرئيس مبكرًا يمكنه من القيام بعدد من الاستعدادات القيمة فى الدقائق الأخيرة . يجب أن يتبادل المعلومات مع المنظم ويناقشه فى البرنامج ، وفى قائمة الأعضاء ، والتعديلات التى تمت أخيراً ، ومايماثل ذلك . والمنظم الجيد سيقدم للرئيس ملخصًا عن كل مايتصل بالحدث (انظر الفصل الحادى عشر) ، ويزور معه المعالم الرئيسية لمكان المؤتمر . وعلى الرئيس أن يتعرف على المكان : قاعة المؤتمر والأماكن الملحقة بها حتى يتمكن من إعلام الأعضاء ، أين ستقدم القهوة ووجبات الطعام ؟ وأين يمكن أن يحصلوا على المعلومات ؟ وأين يمكن إجراء المحادثات الهاتفية ؟. إلى غير ذلك . يضاف إلى ذلك أن على الرئيس أن يقابل الموظفين الذين سيكونون فى غرفة العرض ، والمترجمين ، وكاتبى الاختزال ، وأى موظفين آخرين من مقدمى الخدمات المساعدة .

ومن المهم أيضاً التوصل إلى التصميم النهائى لقاعة المؤتمر . أين يجلس الرئيس ؟ أين سيجلس المتحدثون قبل تقديمهم للحديث ؟ ومن أين سيتحدث الأعضاء ؟ وهل

هناك أى أدوات تحكم ينبغى على الرئيس والأعضاء فهم كيفية التعامل معها ، ومنها مثلاً : أزرار التحكم فى الإضاءة ، وأدوات التحكم فى العرض ، والتحكم فى الصوت ، ومايماثلها . هل هناك إشارات تحذير للمتحدث إذا تجاوز الوقت المحدد له ؟ وماهى هذه الإشارات ؟ وكيف يتم التعامل بها ؟ ومن سيقوم بالتحكم فيها ؟ هل هناك ساعة فى مكان بارز لكل الأعضاء ؟ وهل هى دقيقة فى تحديد الوقت ؟ هذه بعض الأشياء التى ينبغى على الرئيس مراجعتها حتى يتأكد بأنه يعلم مافيه الكفاية عن كل عناصر الحدث ، وبالقدر الذى يمكنه من توصيل هذه المعلومات بصورة كاملة وواضحة لكل المتحدثين والمشاركين فى الحدث .

المتحدثون :

على الرئيس أن يقابل المتحدثين حال وصولهم (هذا ليس بالوضع الدائم ، وخصوصاً عندما يصل البعض من المتحدثين بعد بداية الحدث ، وفى مثل هذه الحالة على المنظم أن يقوم بمقابلتهم) . وعليه أن يقدم كل متحدث للآخرين فى حالة أنهم لم يقابلوا من قبل ، وأن يفيد الرئيس من هذه الفرصة لمراجعة بعض الجوانب فى السيرة الذاتية للمتحدثين ، وربما ليحصل على معلومات إضافية منهم . كما يجب عليه مناقشة جوانب الوصل بين الجلسات ، وأن يخبرهم بالمحاور الأساسية التى سيعمل على تطويرها خلال الحدث .

إدارة الجلسة :

تقديم موضوع المؤتمر :

إن الرئيس عادة هو أول المتحدثين ، ولأن حديثه يمثل المدخل الأساسى للحدث ، فإن ملاحظاته التى يبتدر بها الحديث وأسلوبه فى تقديمها ، لها أهمية بالغة . وعليه أن يرحب بالأعضاء ، وبأى مجموعات خاصة من الناس (مثلاً - أعضاء جدد أو أعضاء حضروا من أقطار عبر البحار) نسبة لأنهم يستحقون اهتماماً خاصاً ، ومن المهم الإشارة إليهم بشكل خاص فى هذه المرحلة المبكرة من الحدث .

ومن التقاليد المفيدة ، فى هذه المرحلة الباكرة من التحدث ، توضيح الجوانب الإدارية الهامة على أن يتم ذلك باختصار شديد . وإذا كان المنظمون قد قاموا بواجبهم بصورة مرضية وقدموا للأعضاء تعريفاً متكاملاً وأعطوهم أوراق المؤتمر ، فسيبقى هناك القليل الذى يمكن إضافته لهذا الجانب . وبالرغم من ذلك ، ربما يكون من الضرورى تقديم شرح موجز لجغرافية المكان وأماكن تقديم الخدمات ، وكيفية عمل أجهزة العرض ، والترجمة ، ووسائل التحكم الأخرى التى توجد أزرارها فى مقعد كل عضو : مثلا : التلفزيون ، والإضاءة .. إلخ .

ومن المناسب إعادة التأكيد على أهداف الحدث وتوضيح أهمية موضوعه . هذا جانب مهم . ويمكن الإشارة - مثلاً - إلى أحداث مماثلة أو الاهتمام الذى تبديه الصحافة لتأكيد أهمية الموضوع . إن التغطية الصحفية أو التلفزيونية يمكن الإشارة إليها فى هذا الإطار ، وإذا كان بعض مراسلى الصحف موجودين فى تلك اللحظات يمكن الإشارة إليهم والترحيب بهم . كما يمكن أيضاً قراءة الرسائل الخاصة التى وصلت للمؤتمر - مثلاً ، رسالة من شخصية من الأسرة المالكة أو شخص له أهمية متميزة . كل هذه العناصر تساعد فى خلق مناخ خاص للحدث فى هذه المرحلة المبكرة . وتساعد أيضاً فى تنمية الشعور بالانتماء إلى مجموعة فريدة ومهمة .

تقديم البرنامج والمتحدثين :

بالرغم من أن الأعضاء ستكون لديهم نسخ من البرنامج ، فالرئيس عادة يرغب فى شرح بعض جوانب البرنامج لأهميتها - على سبيل المثال - رمبا يكون من المفيد التأكيد على عدم رسمية وقائع الاجتماع ، أو توضيح كيف سيتم تقسيم الأعضاء إلى مجموعات صغيرة فى مرحلة لاحقة. كما يجب إفادة الأعضاء عما إذا كانت أوراق المتحدثين سيتم توزيعها قبل مخاطبة المتحدث للمؤتمر لأن ذلك سيعفيهم من كتابة ملاحظات كثيرة أثناء الحديث . ويجب تقديم المتحدثين باختصار فى هذه المرحلة ، وأيضاً تقديم الشخصيات الهامة التى تشارك فى الحدث . يمكن الإشارة إلى وضعهم ، وخبراتهم ، وإسهاماتهم المعروفة فى مجال التخصص . وأخيراً ، على الرئيس أن يشرح كيف ومتى يمكن توجيه الأسئلة ؟ فى نهاية كل ورقة أو فى الجلسات

المحددة للاختصاصيين - وعما إذا كان ينبغى أن تقدم الأسئلة كتابة ، (أسلوب لاننصح به للمحافظة على تلقائية الحديث والمشاركة) .

إن تقديم المتحدثين يمثل واحداً من أهم الأدوار التى ينبغى أن يقوم بها الرئيس . وهذه ليست بمهمة سهلة كما تبدو وعلى الرئيس أن يراعى فى ذلك تحقيق التوازن بين أن يقول مايكفى عن المتحدث وموضوعه ، وألاينزلق فى الحديث ليقول كثيراً بالدرجة التى تستهلك الوقت الثمين المحدد للجلسة ومما قد يجعل بعض الأعضاء يفقدون الرغبة فى المتابعة . إن النقاط التالية ينبغى تغطيتها :

١ - ***تقديم المتحدث :*** إن كلمات قليلة عن خبراتهم ، ومعرفتهم فى مجال التخصص ، وملخصاً موجزاً عن سيرتهم الذاتية ، تكون كافية . والإسهاب فى تقديم السيرة الذاتية غير ضرورى ويبعث على الضجر . المطلوب فقط التركيز على الجوانب المهمة وذات الصلة بموضوع المؤتمر ، وأن تبرز إنجازاتهم ومعرفتهم المتميزة بالموضوع .

٢ - ***إيصال كل ورقة بسابقتها :*** يجب على الرئيس أن يشرح الصلة بين ورقة العمل المقدمة والتى سبقتها ، ومن المهم أن تتفادى فى إطار تقديمك للمتحدث ولورقته أن تتناول جوهر العناصر التى سيتحدث عنها ، لأنك إن فعلت ذلك فى هذه المرحلة ستفقد حديثه عنصر التشويق والترقب من قبل الحضور .

وعلى الرئيس أن يكون حريصاً على عدم جذب انتباه الحضور لأى شئ آخر سوى المتحدث ، تحقيقًا لتركيز الاهتمام على الأفكار التى يقدمها المتحدث . قد يكون هذا صعبًا فى بعض الأحيان . والرئيس يجلس عادة بحيث يراه جميع الأعضاء ، وبالتالى أى حركة منه يراها الجميع . والعلامات الظاهرة للملل والضجر ينبغى الحرص على تجنبها . كما على الرئيس أن يبدو منتبهاً ، ومهتمًا ، طوال الجلسة لكى يشجع المتحدث والأعضاء على المتابعة . وبعض النشاط ليس فقط مسموحاً به ولكنه أيضاً ضرورى . وعلى الرئيس أن يكتب بعض الملاحظات التى يرغب فى تذكرها ، أو ربما يود مناقشتها فى وقت لاحق . وعليه أيضًا أن يلاحظ قسمات أوجه الحضور ليرى كيف يتابعون الجلسة . فالمتحدث الجيد يجذب اهتمام الحضور ويصبح المكان صامتًا ودون أدنى حركة . ومن المؤسف أن مثل هذه الحالات نادرة . والضوضاء والحركة بين

الحضور هى الشائعة ، وهى دلالة على أن المتحدث أو الموضوع (أو كليهما) قد فشل فى الحصول على اهتمام الحضور . وعلى كل حال ، ففى مثل هذه الحالات ليس بإمكان الرئيس أن يفعل شيئاً كثيراً إلا إذا كان الحدث خاصاً ويتيح للرئيس أن يطلب من الحضور الالتزام بالنظام .

ومن جانب آخر على الرئيس أن يتأكد أن المتحدثين يلتزمون بالوقت المحدد لهم ، وهذا جانب مهم . فالمتحدثون التالون سيتأخرون إذا تجاوز المتحدث الوقت المحدد له . مثل هذا التصرف غير لائق ، ويثير فى الغالب بعض الفوضى ، اضافة إلى أنه يثير أعصاب المتحدث التالى مهما كان مطمئناً لقدراته . كما أن هناك ميلاً لتقويض الوقت المحدد للنقاش أو للقهوة أو لوجبات الطعام ، وهو أيضاً توجه وميل غير مناسبين . فالأعضاء يفقدون الرغبة فى التركيز عندما يتجاوز المتحدث الوقت المحدد له ، لاسيما أولئك الذين ينتظرون فترة الراحة لإجراء محادثات هاتفية عاجلة . وأخيراً يجب على الرئيس أن يحرص على ألا يجعل يوم العمل يتجاوز الوقت المعلن والمحدد له . وبعض الأعضاء قد لايتمكنون من اللحاق بالمواعيد المحددة لمغادرة قطاراتهم ، ولهذا قد يبدأ بعضهم فى التحرك قبل نهاية الجلسة . والإضاءة الخاصة ومايماثلها من وسائل ، تستعمل أحياناً كثيرة لتنبيه المتحدث أنه يقترب من نهاية الوقت المحدد له . إن هذه الوسائل كثيراً ماتكون غير فعالة لأن بعض المتحدثين لايلاحظونها ، بعضهم يتجاهلها عامداً . إذا كان أحد المتحدثين قد تجاوز الوقت المحدد له بدرجة كبيرة فلا مفر من تذكيره شفهياً بأنه قد تجاوز الوقت .

عندما ينتهى المتحدث من مخاطبة المؤتمر ، على الرئيس أن يبادر بالتصفيق . إن التصفيق عند نهاية الحديث أفضل من طلب التصفيق فى مرحلة لاحقة (مثلاً ... وإننى أرجو أن نعبر عن تقديرنا بالأسلوب المعروف ..) . إن الأولى فيها درجة من التلقائية وتسعد المتحدث ، والثانية ، إذا قيلت بغير اهتمام وعن غير رغبة حقيقية ، تكون محرجة ومربكة فى ذات الوقت . وتجدد التصفيق عند مغادرة المتحدث للمنصة يصبح أمراً طبيعياً إذا كان المتحدث متميزاً .

الأسئلة :

على المنظم أن يقرر ما إذا كان مسموحاً بتقديم الأسئلة ، وفى حالة أن ذلك ممكن ، متى يمكن طرح الأسئلة ؟ بعض الناس يخصصون جلسة منفصلة للأسئلة ، تضم غالباً كل المتحدثين وفى نهاية اليوم . هذا الأسلوب يتميز بأنه يعطى الأعضاء وقتًا للتفكير فيما سمعوا ، وأن يتقيدوا بالأسئلة فى الجوانب التى يرغبون فى متابعتها . وعلى أية حال ، فإن تخصيص فترة قصيرة للأسئلة عقب تقديم الورقة مباشرة قد تكون مفيدة للإجابة على الاستفسارات الفورية . وربما كان من الأفضل أن يكون نظام الأسئلة مزيجًا بين الأسلوبين .

وعندما يدعو الرئيس الأعضاء لطرح الأسئلة يجب عليه أن يركز فى ملاحظاته على الموضوعات ذات الصلة بأهداف الحدث . ويمكنه أن يفعل ذلك بأن يبادر بطرح السؤال الأول . مثل هذا التصرف يوجه الأسئلة ، ويركز الانتباه ، ويساعد من جانب آخر على تفادى لحظات الصمت الطويل المحرج الذى عادة يسبق طلب أحد الأعضاء الفرصة لتقديم سؤال . وعندما يطرح السؤال وجب على الرئيس أن يعيده للمتحدث . بهذا الأسلوب يتم التحقق من أن كل من فى القاعة قد سمع وفهم السؤال ، وهو شئ قد لايكون قد حدث عندما تقدم العضو بسؤاله ، (وذلك من جانب آخر يعطى فرصة للمتحدث أو لمجموعة الاختصاصيين التفكير فى الإجابة على السؤال) .

وعلى الرئيس أن يتحكم فى الأسئلة ، وأن يحدد العضو ويعطيه الفرصة لطرح سؤاله ، وعليه أن يتأكد أن العضو يطرح سؤالاً ، وليس تعليقًا مطولاً ، أو يقدم محاضرة خاصة . وإذا تلكأ العضو فى طرح سؤاله ، وظل يدور حول الموضوع فى غير طائل ، فعلى الرئيس أن ينبهه للإلتزام بالنظام ، والإسراع فى طرح سؤاله حتى يعطى غيره من الأعضاء فرصة تقديم أسئلتهم . كما على الرئيس أن يكون متيقظًا وحاسماً فى إيقاف : الضوضاء ، ومحاولات بعض الأعضاء مقاطعة الحديث ، والمناقشات الجانبية بين الأعضاء . وبرغم أنه من النادر أن يطلب الرئيس من بعض الأفراد الجلوس أو مغادرة القاعة ، إلا أن ذلك قد يكون ضرورياً فى بعض الحالات ، كما يحدث أحيانًا فى المؤتمرات السنوية للأحزاب السياسة .

لقد جرت العادة أن يختتم الرئيس الجلسة بملخص قصير ، فإذا كان هذا الملخص يأتى لاحقاً للفترة المخصصة للأسئلة فمن المهم للغاية توقيت هذه الخاتمة بعناية . ولعله من الأفضل أن تنهى الجلسة قبل الموعد المحدد لها بوقت قصير بدلاً من إطالتها عندما لاتكون هناك رغبة فى طرح المزيد من الأسئلة . وفى الملخص الذى يقدمه فى ختام الجلسة ، على الرئيس أن يؤمن على تأكيد النقاط المهمة التى وردت فى ورقة المتحدث ، أو التى برزت فى الإجابة على الأسئلة التى طرحت بعد تقديم الموضوع . وعلى كل حال ، على الرئيس أن يتفادى إضافة أى نقاط تعبر عن رأيه الشخصى ولم يرد ذكرها سلفاً فى النقاش ، فمثل هذا التصرف غير مناسب ، وغير منصف للمتحدث ، وغالباً يسبب بعض الضيق للأعضاء . والملخص ينبغى أن يكون قصيراً ، وأن يشمل كلمة ثناء وشكر للمتحدث .

اختتام المؤتمر :

الطريقة التى يتم تحديدها لاختتام الحدث تعتمد على عدة عناصر ، قد يكون هنالك احتفال ختامى أو خطاب من شخصية مهمة . وعلى أية حال ، فإن للرئيس عادة فرصة لتقديم ملاحظاته الختامية . وفى الحقيقة ، أن ملاحظات الرئيس الختامية تكون فى كثير من المناسبات ، هى الطريقة الوحيدة لاختتام المؤتمر .

وعلى الرئيس أن يشكر المتحدثين على مساهماتهم ، كما عليه أن يشكر الأعضاء . إن الأعضاء الجيدين يساهمون مساهمة كبيرة خصوصاً فى الجلسات المخصصة للأسئلة والنقاش ، وبالتالى فإن الاعتراف من جانب الرئيس بإسهاماتهم يجد دائماً كل التقدير . وعلى الرئيس أيضاً أن يشكرهم على ماأعطوا من وقت ، وماعبروا منه من اهتمام بموضوع الحدث . كما ينبغى توجيه كلمة شكر للمترجمين ، وللموظفين الذين ساعدوا فى العروض وفى تقديم المعلومات ، وربما أيضاً الشكر ضرورى للمنظم فى هذه المرحلة .

ويجب أيضاً التأكيد على الإنجازات ، واستعادة الإشارة إلى العناصر الهامة ، فإذا كان أحد المتحدثين متميزاً بصورة بينة يجب أن يعاد التذكير بالأطروحات التى قدمها مع أى أحداث أخرى جديرة بالإشارة إليها بشكل خاص . وحتى الكوارث يمكن أيضاً

ذكرها بطريقة مرحة لتأكيد وتأمين الحماس والروح التى غذاها المؤتمر . يضاف إلى ذلك ، ينبغى الإشارة إلى أية عناصر إيجابية اتسم بها الحدث مثل : الحرص على الحضور من قبل الأعضاء ، والاتفاق على بعض المبادئ ، ومايماثل ذلك .

وأخيراً على الرئيس أن يربط الحدث بالمستقبل . وليس بالإمكان إعطاء نصيحة تفصيلية فى كيفية عمل ذلك حيث إن الوصل بالمستقبل يعتمد على أهداف الحدث ، والقدر الذى تم تحقيقه من هذه الأهداف . والدعوة للإفادة من المعلومات الجديدة يمكن وصلها بيسر مع الأنشطة المستقبلية للأفراد أو للمجموعة ككل موحد .

التعامل مع الكوارث :

مهما تكن درجة الجودة فى تخطيط الحدث والتدرب والتمرن عليه ، ستحدث أخطاء . وعندما تحدث الكوارث يكون الرئيس فى المقعد الساخن . وبعض الموظفين قد يكون من واجبهم وضع الأمور فى مدارها ونصابها الصحيح ، والكارثة أحيانًا قد تكون فى خارج نطاق تحكم الرئيس ، ولكن الرئيس يظل دائمًا هو الشخص الذى ينبغى أن يبادر لإعادة الحالة إلى وضعها الطبيعى المطلوب .

تأخر المتحدثين أو غيابهم :

هذه مشكلة محتملة بصورة دائمة . إذا تأخر المتحدث فى الوصول ، ولكنه أفاد بأنه سيصل قريباً ، فيمكن للرئيس أن يتصرف ، إما بإطالة فترة الاستراحة أو بإعادة ترتيب البرنامج . غير أن المتحدث الذى لايحضر يسبب مشاكل كثيرة . فى العالم النموذجى ، يتوافر بديل لكل متحدث ، يظل فى انتظار الفرصة ، ولكن فى العالم الواقعى هذا نادر مايكون ممكنًا ، وعلى الرئيس أن يحدد ماذا ينبغى أن يفعل ؟ فى أسوأ الحالات عليه أن يقدم الموضوع بنفسه مستعيناً فى ذلك بالمادة الواردة فى ورقة المتحدث . وبإمكانه أيضاً شرح المشكلة للأعضاء ، ويدعوهم لقراءة الورقة الموجودة فى الملفات التى وزعت عليهم ، ثم يفتح الموضوع بعد ذلك للمناقشة العامة . ومهما كان قراره فعلى الرئيس دائمًا أن يضع فى اعتباره احتمال عدم حضور أحد المتحدثين ، وأن يفكر فى البديل حتى لو أن هذا البديل سيكون أقل قيمة عن الأصل .

ومشكلة أخرى تحدث كثيراً هي غياب المتحدث بسبب المرض أو التوعك ، إذا كان المتحدث مريضاً جداً لدرجة تمنعه من الاستمرار ، فإن الموقف سيكون مماثلاً لحالة عدم حضور المتحدث ، وعلى الرئيس أن يقرر كيف يستمر تواصل الحدث بدونه . أما المتحدث الذى يصاب بوعكة ، فتلك حالة مختلفة . هناك سببان لصمت المتحدث : إما لأنه عصبى ، أو لم يعد لديه مايقوله . إن حرص الرئيس على تشجيعه كثيراً مايكون كافياً للتغلب على الموقف فى حالة أن تكون مسألة ارتباك . أما الحالة الثانية فإنها أصعب نسبة لأية أسباب ، فالمتحدث سيكون قد أخفق فى تغطية الموضوع بالدرجة المطلوبة . وفى هذه الحالة ليس هناك من بديل غير فتح باب المناقشة بأمل أن يتجاوب المتحدث إيجابياً مع المناخ شبه الرسمى فى النقاش ، وبالتالى يمكن الحصول على المعلومات الضرورية منه أثناء الحوار .

عدم نجاح المؤتمر :

إن المشكلة الأصعب تنشأ حين يبدو واضحاً أن المؤتمر لن يكون ناجحاً . وعلامات عدم الرضا والقلق ستبدو واضحة فى قسمات الأعضاء . وأفضل مايمكن أن يفعله الرئيس فى مثل هذه الحالة هو استشارة المنظم ، وربما المتحدثين أيضاً فى خلال الاستراحة لاتخاذ قرار فيما ينبغى عمله . وقد يكون من المجدى أن يسأل بعض الأعضاء ، لماذا يعتقدون أن المؤتمر لايسير بدرجة جيدة ؟ بالإفادة من هذه المعلومات قد يكون ممكناً إعادة ترتيب البرنامج ، أو موضوعات الجلسات لتحسين الوضع . وفى بعض الأحيان تكون المشكلة ناتجة عن سوء فهم أساسى من طرف أو آخر . فى إحدى المرات أعلن عن ندوة ليوم واحد بعنوان : " أساليب جديدة للإفادة من دائرة التلفزيون المغلقة " . لقد ظهر الإعلان فى بعض المجلات التعليمية وجذب عدداً من الأفراد . الحدث فى ذاته كان شبه كارثة . إن المتحدثين كانوا هناك ليتحدثوا عن دائرة التلفزيون المغلقة ومدى احتمالات الإفادة منها كأداة للدعاية – وهو هدف بعيد جداً عن هدف الحضور الذين جاءوا برغبة الإفادة من دائرة التلفزيون المغلقة فى العملية التعليمية . وأكثر الرؤساء ذكاءً سيجد صعوبة فى تضييق الفجوة بين التطلعات والرغبات فى هذه الحالة ، ولكن تظل الحقيقة إذا كان هناك تحضير وإعداد جيد فإن مثل هذه المشكلة لايمكن أن تبرز إلى حيز الوجود مطلقاً .

الأخطاء الفنية :

إن الأخطاء الفنية هى أقل المشاكل التى يواجه صعوبتها الرئيس ، فعندما ينقطع الفيلم ، أو تقطع الكهرباء ، فإن السبب سيكون مفهوماً بالنسبة للأعضاء وسيتحلون بالصبر شريطة أن يكون المنظمون قد أولوا الأمر اهتمامهم . فى إحدى المرات ، كان فى نية رئيس مؤتمر إحدى الشركات الهامة أن " يبتدع مدخلاً " فى بداية الحدث . ولقد خطط لذلك بأنه عندما يقف لمخاطبة المؤتمر تفتح ستائر المسرح ويظهر شعار الشركة على الشاشة السينمائية . وبعد عدة تجارب ، للتدريب والمران ، تم تحديد التوقيت المناسب . فى يوم الافتتاح ، وقف الرئيس ، وظلت الستائر مغلقة ؛ وعندما أدرك الرئيس أن هذه المشكلة ناتجة من عطب فنى ، وليس من خطأ إنسانى ، أمر صغار الموظفين الموجودين بتقطيع الستائر ، ولم تكن مهمة سهلة حيث إن الستائر كانت من المخمل الثقيل . لقد أصبحت بداية الحدث أكثر درامية عما كان مخططاً لها ، ولكن الرئيس حاز على تقدير واحترام أكبر عما لو كان قد تصرف على نحو مختلف .

وعلى الرئيس ألا يخشى الأخطاء الفنية ، ولكن يجب عليه أن يفكر فيها مقدماً حتى يكون مستعداً على الأقل ولوبشكل جزئى لمواجهة كل خطأ فنى .

التحضير هو الجانب الأساسى :

الدرس المستفاد من هذا الفصل يرتكز على حقيقة أن الإعداد والتحضير هما بمثابة العلامة المميزة بالنسبة لرئيس المؤتمر الجيد . والرئيس الذى يعد نفسه إعداداً جيداً يعرف موضوع الحدث ، والبرنامج ، والمكان والمتحدثين ، وأهداف الحدث . ومادام مسلحاً بهذه المعارف والمعلومات فسيكون قادراً على القيام بمهامه بثقة ، وأن يقود المؤتمر لتحقيق أهدافه بنجاح .

قائمة للمراجعة :

- قم بالتحضير المتكامل قبل الحدث :

١ – حدد احتياجات الحضور وتنبأ بردود أفعالهم .

٢ – راجع مواطن القوة والضعف فى المتحدثين .

٣ – لخص أهداف المؤتمر للمتحدثين .

٤ – حدد المحاور الأساسية وكيفية الوصل بينها .

- لابد من وصولك مبكراً يوم الافتتاح :

١ – اعرف جغرافية المكان .

٢ – كن على صلة وثيقة مع المنظم .

٣ – قدم المتحدثين بعضهم إلى بعض .

٤ – راجع تفاصيل سيرتهم الذاتية .

٥ – اعلم / راجع الصلات والمحاور .

٦ – كن مستعداً للكوارث ، وأعد الخطط لمواجهتها .

- ضع العناصر التالية فى ملاحظات الافتتاح :

١ – الترحيب .

٢ – الإدارة .

٣ – أهداف الحدث .

٤ – تطابقه مع ماهو مطلوب .

٥ – قدم المتحدثين ، وبين وضعهم ، وخبراتهم ، ومساهماتهم .

٦ – قدم البرنامج .

- خلال كل جلسة :

١ – قدم المتحدث .

٢ – صل موضوع الجلسة بالجلسة السابقة .

٣ – راجع التوقيت وحافظ على التقيد به .

٤ – بادر بالتصنيف .

٥ – ادع الأعضاء لطرح الأسئلة . (لو كان ذلك ضرورياً)

٦ – قم بالتلخيص .

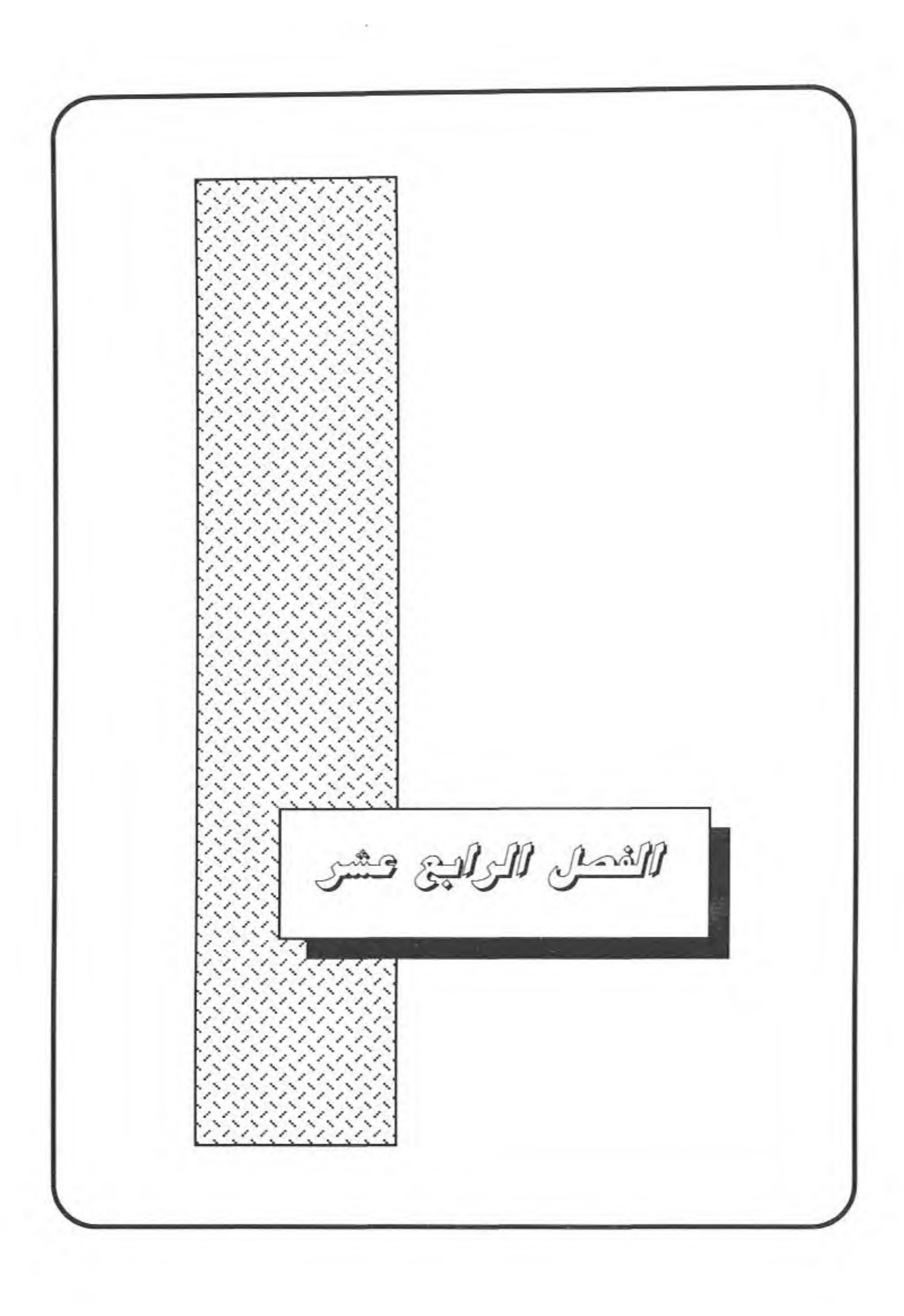
- حين تختتم المؤتمر :

١ – اشكر المتحدثين ، والأعضاء ، والموظفين المساعدين .

٢ – احرص على تأكيد الإنجازات .

٣ – استعد العناصر المضيئة والمتميزة .

٤ – اربط الحدث بالمستقبل .


الفصل الرابع عشر



ربما كان شعورك الآن بعد أن قرأت الفصول السابقة ، أن تنظيم الاجتماعات مهمة مرعبة ولاتحظى بكلمات شكر ، وينبغى على الإنسان أن يتجنبها . وفى الحقيقة ، إن العكس صحيح . لاجدال فى أن حجم العمل كبير ، ولكن طبيعة العمل متنوعة ، ومليئة بالتحديات ، وفيها الكثير من المنفعة والفائدة . وبعكس كثير من الأعمال ، فإن منظم المؤتمرات يعيش رؤية المنتج النهائى لجهوده ، ولذلك فإنه يحظى بشعور غامر من السعادة للنجاح فى مهمته .

قليل من المنظمات لديها نشاط متواصل وكاف من المؤتمرات بالقدر الذى يبرز إنشاء إدارة للمؤتمرات ، أو حتى تعيين اختصاصى متفرغ للمؤتمرات . وهذا العمل غالبًا مايكلف به مدير الإدارة الذى يكون اختصاص إدارته قريباً من الموضوع الرئيسى للمؤتمر ، أو لأحد الأفراد الذى تصادف أن كانت الأعباء المكلف بها قليلة (وكم من مديرى المنظمات الجيدين يمكن أن تكون المهام المسنودة إليهم قليلة) . ونتيجة لذلك ، فإن المسئولية لاجتماعات كثيرة يدفع بها إلى الدرجات الدنيا من السلم الإدارى لتنتهى عند ذوى التجربة المحدودة الذين لايملكون المعرفة من جانب ، ولايملكون الإمكانات من جانب آخر للقيام بهذا العمل . والإخفاق فى إشراك الإدارة العليا فى مسؤولية تنظيم الأحداث يرجع جزئياً للتعريف السيئ لطبيعة هذا العمل . غنى عن القول ، إن المشاركة فى الاجتماعات ، والاتصالات ، وتداول الرأى ، والتشاور ، ماهى إلاعناصر جوهرية من نشاطنا اليومى فى الحياة العملية . ويبقى السؤال قائماً : ماهى المرحلة التى نحتاج فيها إلى خبرة متخصصة لنتأكد أن هذه النشاطات أو العناصر سيتم القيام بها بكفاءة وفعالية ؟

ربما كانت الإجابة متضمنة فى احتياجنا لأن يكون الاجتماع ناجحًا . ماهى النتائج المترتبة على الفشل ؟ إن تكلفة تجميع أفراد مهمين (ومن يرغب فى تجميع أفراد غير مهمين ؟) ماهو إلاعنصراً واحداً من جملة عناصر ينبغى أن نضعها فى الاعتبار . كيف سيبدو الميزان لمؤتمر تسبب فى حيرة وإحباط مجموعة العمل التى كان يراد لها

أن يكون هذا الحدث حافزاً لمزيد من الأداء الجيد ، أو أنك عرضت مجموعة من العروض غير الموفقة لمجموعة من المشترين الذين كنت تأمل أن تكسبهم انطباعاً جيداً عن نوعية منتجاتك أو درجة التفانى والحيوية فى خدماتك ؟ إن التكلفة الحقيقية للفشل قد تكون عالية جداً . ولهذا فإن هناك أموراً عظيمة ينبغى أن ينهض بها منظم المؤتمرات . وتنظيم اجتماع ناجح لاينبغى النظر إليه كعمل إدارى روتينى . نعم ، إنه من الصحيح القول بأن القاعدة الرئيسية للمؤتمر الناجح تبنى على الالتزام بكفاءة الإدارة الداخلية ومايتصل بها من : التخطيط ، والمراجعة ، وإعادة الفحص والمراجعة لكل تفاصيل التحضير والترتيبات الواجبة . ذلك بالتأكيد فى حدود قدرات موظفى الشركة إذا أخذوا الموضوع بجدية كافية ، ولكن المهمة فى مجملها أوسع من ذلك بكثير . لكى يقوم بدوره بكفاءة ، فإن على منظم المؤتمر أن ينهض بعدة أدوار متعددة ومعقدة حتى يستطيع تلبية الاحتياجات التى تتطلبها منظمته أو المنظمة التى يقدم لها الخدمة الاستشارية . يجب أن يكون :

- إداريًا تنفيذيًا .
- مخططًا .
- منسقاً للمعلومات .
- خبيرًا بشؤون العروض .
- مستشارًا للإدارة العليا .

وبالتأمل فى هذه الأدوار ، فإننا نجد أن الأربعة الأولى هى المتطلبات الأساسية التى ينبغى توافرها فى منظم المؤتمر . أما الدور الخامس ، بأن يكون مستشاراً للإدارة العليا ، يبدو أقل وضوحاً . غير أنه ، فى ذات الوقت أكثر الأدوار أهمية ، وهو الدور الذى لايمكن لتنفيذى صغير أو عديم التجربة أن يقوم به . وبطبيعة الحال ، وفى كل حدث ، فإن كل دور يتطلب مهارات وقدرات مختلفة . وفى المنظمات الصغيرة ، فإن على المنظم محاولة القيام بكل هذه المهام . أما فى المؤسسات الكبيرة ، فإن مدير الإدارة المعنية بتنظيم المؤتمر هو الذى يقوم بدور مستشار المنظمة فى التخطيط للمؤتمر ، بينما يقوم الموظفون الذين يعملون معه بالتصميم والإدارة والتنفيذ الفعلى للحدث .

لقد طرحنا فى الفصل الأول خمسة أسئلة بسيطة لابد من الإجابة عليها عند التفكير فى تنظيم مؤتمر أو اجتماع وهى :

(١) لماذا نريد أن نعقد مؤتمراً ؟

(٢) ماهى الأهداف المراد تحقيقها ؟

(٣) من ينبغى أن يشارك ؟

(٤) متى سيعقد الحدث ؟

(٥) أين سيعقد الحدث ؟

وقد لاحظنا أنه مالم تتوافر الإجابات على هذه الأسئلة بصورة منطقية ومنظمة ، فإن الحدث سوف لاينجح فى أغلب الاحتمالات . إن أولئك الذين يبادرون بالتفكير فى إقامة الحدث قد تكون لهم فكرة جزئية عما ينبغى أن يحققوه من إقامة الحدث . فإذا كان منظم المؤتمر يتميز بالتجارب الثرية ، وفى موقع وظيفى تنفيذى كبير نسبياً ، فبإمكانه أن يقوم بدور المستشار الذى يعمل مع إدارة المنظمة على :

١ - تحديد أهداف الحدث .

٢ - تحديد نوعية الاجتماع المطلوب لتحقيق تلك الأهداف .

٣ - إعداد وتطوير خطط الاجتماع .

٤ - استكشاف المصادر المناسبة لتنفيذ خطة الاجتماع .

٥ - تقييم الحدث .

٦ - تحديد مراحل المتابعة الضرورية بعد انتهاء الاجتماع .

وعلى منظم المؤتمر ، حين يقوم بدور المستشار أن يتفهم طبيعة هذا العنصر من العمل والطريقة التى ينبغى أن يؤدى بها . إنها ليست صعبة ، فكل شخص يعتبر مستشاراً بطريقة أو بأخرى . كلنا نقدم نصائح من حين لآخر ، فالمدرسون ، والآباء ، والأصدقاء ، مستشارون ، كما هو حال زملاء العمل والشركاء . يضاف إلى ذلك حقيقة أننا جميعاً ، فى بعض الأحيان نشعر بالحاجة إلى المساعدة . إن مفتاح علاقة العمل السوية بين المستشار وطالب الاستشارة يتمثل فى الثقة المتبادلة والاحترام ، كلا

الطرفين يحتاجان إلى مهارات محددة ، وإلى معارف ، وإلى دراية ، فإذا جمعت كل هذه العناصر فى بوتقة . فإنها تشكل علاقة تكاملية فعالة .

إن منظم المؤتمر يتعامل بالطبع مع أفراد لديهم خبرات واسعة فى مجالات تخصصاتهم وحينما يكون ليس مطلوباً ولا ضرورياً لمنظم المؤتمر أن يكون خبيراً فى هذه المجالات ، فإنه من المهم أن يكون قادراً على التعامل مع الخبراء وأن يتفهم متطلباتهم والصعوبات التى تواجههم . لهذا فإنه يحتاج إلى خبرة ، وخلفية فى الإدارة ، وقدرات تتجاوز كثيراً تلك المهارات المحدودة لصغار التنفيذيين الذين يتم اختيارهم أحياناً لتنظيم المؤتمرات والاجتماعات .

إن الدرس المهم الذى ينبغى أن نستخلصه يتمثل فى حقيقة أن المؤتمرات ، كبيرة كانت أو صغيرة ، تستهلك كميات كبيرة من أعظم عنصرين من إمكانات المنظمة القيمة : هذان العنصران هما الوقت والأفراد . تلك حقيقة لاجدال فيها ولاتحتاج إلى مزيد من التأكيد . لهذا فإن المؤتمرات والاجتماعات يجب أن تحصل على دعم وعناية الإدارة العليا بذات القدر الذى يمنح أوتوماتيكياً لأنشطة أخرى لها نفس الميزانيات . وعندما يتحقق ذلك ، فإن الأهداف سيتم تحديدها بدرجة أكثر وضوحاً ، وسيطالب بمستويات عالية ، وستوضع خطط الرقابة والتحكم وتنفذ بدقة .

ويبرز إلى الصدارة السؤال : ماذا يمكن أن يحدث فى حالة أن المنظمة لاتستطيع توفير الإمكانات الضرورية لتخطيط وترتيب مؤتمراتها بهذه الطريقة ؟ وفى هذه الحالة ، فإن استخدام منظمين مهنيين محترفين للمؤتمرات يكون ضرورياً .

منظم المؤتمرات المهنى المحترف :

إن عدد منظمى المؤتمرات المهنيين المحترفين يتزايد بسرعة ملحوظة . ويعود ذلك من جانب استجابة للاحتياجات الماثلة لمزيد من " المهنية " فى مؤتمرات الشركات والهيئات والجمعيات ، ولكنه يعود بشكل رئيس للرغبة المتزايدة فى الإفادة من المزايا المتعددة للمساعدات أو الخدمات التى تقدم من خارج المؤسسة لبعض المشروعات الخاصة بدلاً من التخبط العشوائى القائم على مفهوم " اصنعها بنفسك "

إن المنظمات التى تميل إلى مفهوم " اصنعها بنفسك " لابد أن تطرح على نفسها سؤالين :

– هل تستطيع حقاً أن توجه الوقت والجهد لهؤلاء التنفيذيين الذين لديهم السلطة الكافية لأداء هذا العمل ؟

– إذا كان ذلك ممكناً ، هل لهؤلاء التنفيذيين الخبرة للقيام بهذا العمل بصورة جيدة ؟

إذا كانت الإجابة على أى من هذين السؤالين بالنفى ، فإن هناك حاجة للمساعدة الخارجية . ويجب أن تعطى عناية كبيرة لاستئجار المساعدة المناسبة لهذا العمل . إن بعض منظمى المؤتمرات المهنيين المحترفين لديهم مجموعة كبيرة من الموظفين ، وبإمكانهم القيام بمعظم العمل بإمكاناتهم الخاصة . والبعض الآخر لديه موظف أو موظفان ، ويعتمد أساساً على عقود فرعية مع مؤسسات أخرى لتقديم بعض الخدمات . ليس من المجدى أن تسأل : أيهما أفضل ؟ إن ذلك يعتمد على المتطلبات المحددة " للعميل " بمعنى المنظمة التى طلبت خدمات المنظم المحترف .

اختيار منظم المؤتمرات المهنى المحترف :

ينبغى أن تحدد أولاً الأعمال التى لايمكن تأديتها بإمكاناتك الداخلية فى المنظمة قبل الاتصال بمنظم مؤتمرات مهنى محترف . هل تحتاج فقط إلى استشارة متخصصة ومعارف فى الموضوع . أم إنك تحتاج إلى من يقوم بكل المهمة ؟ هل سيطلب من المنظم المهنى المحترف أن يعمل من خلال منظمتك وأنظمتها ، أو أن يعمل بصفة مستقلة ؟

ومن الجدير بالذكر أنه حتى فى الحالات التى تحدد فيها بصورة عامة احتياجاتك ، يظل الأمر عسيراً فى تحديد أى المنظمات الخارجية أكثر قدرة فى تقديم المساعدة التى من شأنها أن تدعم بفعالية مجهودات منظمتك . إن قلة من منظمى المؤتمرات المهنيين المحترفين تتوافر لديهم كل القدرات والإمكانات التى تحتاجها ، وآخرون بالتأكيد لايملكون ذلك .

إن أفضل مايمكن عمله فى هذا الشأن هو الاتصال بعدد منهم وأن :

١ – تناقش احتياجاتك مقارنة مع الخدمات التى يزعمون أن بإمكانهم تقديمها . قم بزيارته بدلاً من أن تسمح له دائماً بزيارتك . بهذه الطريقة ستتمكن من معرفة نوعية موظفيه ومدى كبر شركته . هل الفرد تقابله رجل مكلف بالمقابلات Front Man ؟ هل سيقوم نفس الشخص، أو شخص آخر ، بمساعدتك ودعم مجهوداتك ؟

٢ – لابد لك من التقصى عما إذا كان بإمكان المنظم توفير كل المهارات وكل الإمكانات التى تحتاجها . وعلى وجه الخصوص ، هل لديه الخبرة الإدارية والمعرفة للقيام بدور المستشار لمنظمتك ؟ هل يستطيع المنظم والموظف الذى تختاره من منظمتك لكى يكون حلقة وصل تنمية العمل الضرورية بينهما ؟ لكى تكتشف ذلك فقد يكون من الضرورى عقد عدة اجتماعات مطولة مع المنظم . وفى تلك المناقشات حاول أن تعرف : هل هو صريح ، ومساعد ، وله القدرة على التفاعل مع المشكلة ؟

٣ – التعرف على وجه الدقة ماالذى يقوم به المنظم ؟ وماهى الخدمات التى يعتمد فيها على عقود فرعية ؟ لاشئ معيب من عمل عقود فرعية – بل إنها تعطيك تأكيداً بأنك دائماً ستنال خدمة من أفضل الموردين ، ولكن عليك أن تحدد ماهى المعادلة التى تستعملها لمصطلح " أفضل " – وماهى ، مثلاً ، الأكثر أهمية بالنسبة لك : التكلفة ، أو النوعية أو السرعة فى الاستجابة ؟

٤ – اسأل المنظم عن أسماء بعض عملائه ، وتابع ذلك للتعرف على رأيهم فى خدماته التى قدمها لهم . إن المنظم الجيد سيكون سعيداً بتقديم هذه المعلومات . الآخرون قد يكونون مراوغين فى الإجابة . اسأل نفسك لماذا لجأ أحدهم إلى المراوغة ؟

٥ – اسأل المنظم عما إذا كان يمكنك أو أحد زملائك ، زيارة حدث مماثل يقوم المنظم بتنفيذه لجهة أخرى . إذا رأيته فى ظروف العمل الفعلى ، فسيكون بإمكانك أن تحكم على قدراته الفعلية ومهاراته .

٦ – إذا كان ذلك مناسباً ومطابقًا لاحتياجاتك ، اسأله أن يعرض عليك بعض أعماله – مثلاً – أن يقدم عرضاً بالأجهزة السمعية البصرية ، وعن برامجه ، والكتيبات التعريفية ، وأوراق الأعضاء ومايماثل ذلك .

٧ - اسأله أن يقدم لك عرضاً مكتوباً لأسعار الخدمات ، وانظر إلى الخدمات المتضمنة فى العرض وحدد الخدمات غير المتضمنة . وينبغى أن يقدم لك تقديرات عن التكاليف المتضمنة ، وأن يحدد الأسس التى سيتبعها فى حساب مصاريف السفر والإقامة ومايماثلهما . إنك لاتريد أن تدفع للمنظم ليسافر بطائرة الكونكورد أو يقيم فى فندق أكثر تكلفة من الفندق الذى تقيم فيه .

٨ - حاول أن تعرف ما إذا كان المنظم يحصل على عمولات من الفنادق وغيرها من الخدمات المستعملة فى الحدث ، هذا موضوع جدلى ، ولكن إذا كان المنظم سيعمل بالنيابة عنك ، فيجب أن يفعل ذلك بالتحديد ، وألا تكون له فوائد مالية فى مكان آخر . كثير من منظمى المؤتمرات المهنيين المحترفين لايتفقون مع هذا التوجه ، خصوصاً أولئك الذين تكون مهمتهم الرئيسية هى مهمة وكالات . وحجتهم أنهم يفيدون من هذه العمولات لتسديد أو حتى لرفع بعض المصروفات عن العميل . وعلى كل حال . فإن العميل سيظل هو الذى يدفع فى النهاية .

ومعظم المنظمات تقوم بكل هذه الجوانب بعناية عند شراء بضائع وخدمات . وإنه لمن حسن التدبير القيام بنفس هذه الجوانب وبذات العناية عند النظر فى الإفادة من خدمات منظم مؤتمر محترف . وهذه الاحتياطات لاتضمن لك النجاح ، ولكنها ستقلل إلى حد كبير المخاطرة أو الخيبة المكلفة - أو دفع مبالغ لشخص للقيام بعمل دون عناية كافية ، وكان بالإمكان أن تقوم بنفس العمل بمعاونة موظفيك .

المهمة :

إن مهمة منظم المؤتمر هى أصل موضوع هذا الكتاب ، ولا ريب أن القارئ قد أخذ وانبهر بكمية الأشياء التى ينبغى على منظم المؤتمر أن يتذكرها ، وأن يقوم بها . لا أحد يستطيع أن يتذكر كل شئ ، ولكن ربما بعد قراءة هذا الكتاب ، عندما تواجهك مشكلة أو موقف مماثل ، فإنك ستتذكر شيئاً مما قرأت . وربما كانت نتيجة ذلك التوصل للحل بأسلوب أسهل مما كانت عليه الحالة قبل هذه المعارف والمعلومات . إن المعرفة والتجارب المسبقة تساعد ، ولكنها لاتخبرك كيف تبدأ . إن النقاط التالية قد تكون مفيدة :

قوائم متاحة :

هناك مئات من قوائم المراجعة متاحة لمن سيقوم بمهمة منظم المؤتمر . وكل قائمة منها مصممة لهدف خاص . إن العديد منها يدعى أنها شاملة ، والقليل منها كذلك . وقائمة المراجعة الخاصة بشخص آخر غير ذات فائدة لك مالم تقم بإعادة كتابتها لتتوافق مع الحدث المعين الذى تعد له . باختصار ، عليك إعداد خطتك من أجل حدثك الخاص .

منهج مقترح :

فى حقيقة الأمر ، إن ترتيب مؤتمر يماثل جذب عدد كبير من الخيوط ذات أطوال مختلفة ، ومن أماكن مختلفة ، لتجميعها معًا فى نقطة واحدة . إن الأطراف المعنية من الموردين والمقدمين للخدمات يجب أن يعرفوا بالحدث ، وتقدم لهم المعلومات الكافية ، ويجب دفعهم وحفزهم للعمل سوياً من أجل تحقيق أهداف الحدث . إن العمل قبل وقت كاف مهم للغاية ، وهو يعتمد على مجموعة عناصر . إنه جانب يحتاج إلى تحليل شبكة مجموعة العمل ، والقليل من الناس يريد تطبيق هذه الطريقة ، وربما لأسباب معقولة ، لأن المهم فى نهاية الأمر هو النتيجة ، وليس الخطة .

وبالرغم من ذلك فإن أكثر المنظمين كفاءة سيكون فى حاجة لجدول تنظيمى إدارى . لأن المطلوب ليس وثيقة معقدة ولكن بيان متسلسل يحدد مايجب أن يفعل ، ومن سيقوم بذلك . إن المقتطف من جدول إدارى نموذجى ، (كما هو مثبت فى الصفحة التالية) يوضح بعض الأعمال فى فترة الإعداد لحدث ما والمهام التى ينبغى أن تنفذ فى كل أسبوع قد تم رصدها ، وتم تحديد المسؤول عن كل منها .

إن الجدول الإدارى ، والذى تعطى نسخة منه لكل الأطراف المعنية ، يعتبر ويستعمل من قبل كل فرد كوثيقة عمل . ويتم تعديله وتحديثه أسبوعياً ، كما يتم وضع علامة على المهام التى أنجزت على النحو المبين .

مقتطف من جدول إدارى

فبراير	العمل المطلوب	الجهة / الشخص
٧ فبراير	- الحصول على أوراق المتحدثين . - إرسال النشرة بالبريد . - وضع ملفات تسجيل داخلية . - دفع مقدم للمكان . - نسخة لمعد الإشارات بالإشارات المطلوبة .	أ/ع أ/ع ٤/س العميل ٤/س تم تأجيله حتى ٢/٢١
١٤ فبراير	- مراجعة وإعادة طباعة أوراق المتحدثين . - نسخة للملفات بالشرائح . - نشرة صحفية . - اجتماع التنسيق الشهرى : ١٠ صباحاً . - الحصول على عروض لطباعة الأوراق . - الحصول على عروض لملفات الأعضاء .	أ/ع أ/ع أ/ علاقات عامة الجميع أ/ع أ/ع
٢١ فبراير	- استلام وإجراءات التسجيل الأولى . - ابدأ بتقديم التقارير الأسبوعية للعميل . - اطلب الزىّ الموحد للموظفين . - احضر مراجعة السمعية البصرية . - احصل على العمل الفنى لأغلفة الأوراق .	٤/س ٤/س أ/ع أ/ع أ/ع
٢١ فبراير	- نسخة لكاتب الإشارات .	أ/ع

ويحتاج المكان إلى " جدول مكان للحدث " . هذا الجدول يحدد الترتيبات التفصيلية والأفراد أوالجهات المسؤولة عن كل منها . وجدول مكان لاجتماع صغير مقدم كنموذج للتوضيح فى الصفحة التالية . وجدول الاجتماعات الكبيرة سيكون بطبيعة الحال أكثر تفصيلاً وتعقيداً ولكن تظل المبادئ مماثلة . والأماكن الجيدة تعد أيضاً جداول مماثلة ، وتبعثها إلى عملائها . إن الجدولين أو الوثيقتين لابد أن تكونا متفقتين . وإنه بالفعل ترتيب مطمئن للمنظم عندما تصله وثيقة تفصيلية تعبر فى اختصار وبصورة صحيحة عن المواصفات التى طلبها . إنه يجد فى مثل هذه الوثيقة مؤشراً أن موظفى المكان يعلمون ويعملون ماينبغى .

وربما برزت الحاجة إلى جداول أخرى للمواصلات ، وللإقامة ، وللموظفين والمعدات . وتظل كل هذه الجداول مجرد قطع من الورق . إن الطريقة التى يتم بها تنفيذ الخطة تعتمد على منظم المؤتمر وفريقه . وإن شعور المنظم بالالتزام نحو الحدث ، وحيويته أو حيويتها ، وتكريسه لكل جهده ، ستحدد بدرجة كبيرة نجاح أو فشل كل الحدث .

فاى بانيل – Fay Pannell هى إحدى أوائل منظمى المؤتمرات المحترفين فى المملكة المتحدة ، قالت ذات مرة : " إن معظم الناس يتطلعون إلى القمر ومنظم المؤتمر يجب أن يصل إلى هناك." هذا يعنى المراجعة ، وإعادة مراجعة الترتيبات للتحقق من أن خطة العمل معمول بها . وكنصيحة شخصية ، فإن منظم المؤتمر يجب ألايثق فى أى فرد . ليس كافيًا أن يكون لديك عقد مكتوب أو خطاب يؤكد الاتفاق على الخطة . إن الموردين ، وموظفى المكان ، والزملاء ، والعملاء ، جميعهم يجب تذكيرهم باستمرار ، وحفزهم ودفعهم للعمل ، وهى عملية قد تجعل من المنظم شخصاً غير محبوب بعض الشئ ولكنها ستكسبه احتراماً ، وبشئ من الحظ ، ستجعل خطته ناجحة . إن المنظم لايستطيع أن يفعل كل شئ فى هذه العملية . إنه (أو إنها) قائد لفريق من الزملاء ، والمساعدين ، ومقدمى الخدمات وفق عقود فرعية ، وموردين . إن القادة يقومون بربط ومزج مجموعة من العناصر ، بعضها خارج دائرة رقابتهم المباشرة ، ليجعلوا من كل ذلك كيانًا متمازجاً وموحداً . مسؤولية الأعمال المختلفة ينبغى أن تفوض ، وأن يعمل على خلق وتأكيد روح الفريق . ولاجدال فى أن مجموعة الفريق التى تقوم بالتنظيم هى التى تخلق " روح " الحدث الفعلى . إذا كان الفريق يتسم دائماً بالبشاشة والرغبة فى إجادة العمل فإنه يضع مستويات عالية للأداء ، ولابد أنه يتسم بالكفاءة ... كل ذلك

تقنية معلومات للإدارة العليا
معهد الهندسة البحرية – مركز المؤتمرات
الاثنين ١٩ مايو– مثال لجدول المكان

الاثنين ١٩ مايو

قاعتا التسجيل والاجتماعات يجب تجهيزهما بواسطة موظفى الهندسة البحرية ، على أن تكون جاهزة الساعة ٩ صباحاً .

قاعة التسجيل بجانب السلم :
- منضدة ١ × ٦ توضع أعلى السلم
- هاتف له خط خارجى .
- آلة كاتبة توضع على المنضدة .
- سلة مهملات .
- عارضة لتعليق الإعلانات .

بجانب الممر :
- مناضد ٢ × ٦ بوصة و ٤ × ٤ بوصة .
- توصل كل منضدة بالتيار الكهربائى .
- آلات العرض ستحضر بعد العاشرة مساء .
- أماكن هواتف كما هو متفق عليه .

بجانب قاعة المجلس :
- يتم تجهيز القاعة على شكل قاعة اجتماع لـ (٣٠) شخصاً .
- توضع أكواب ومياه مثلجة على المناضد .
- وضع طفايات سجاير .
- أباجورات موصلة بالكهرباء .
- جهاز إظلام الغرفة فى وضعه السليم .

المسرح .... يعد لعرض الفيلم .
- الأجهزة السمعية والبصرية
- ٩,٠ صباحاً
- وضع شاشة فى قاعة الاجتماعات .
- وحدات سمعية بصرية تعد بواسطة أ / ع
- يتم فحص المعدات وتكون جاهزة للاستعمال عند الساعة ٣٠ ,٨ صباحاً .
- ١١,١٥ صباحاً
- الفيلم يحضره أ / ع لعرضه .
- تقديم القهوة .

حجرة اللجنة (١)
- ١٠, – ١٠,٣٠ صباحاً تقدم القهوة خلال فترة التسجيل .
- ١٥ ,١٥ ظهراً يقدم الشاى .

منطقة الاستقبال :
- ١٣, ظهراً – الغداء للعارضين – يتم إعداد قائمة الطعام .

حجرة الفرد روبورنسون :
- يتم تجهيز (٤) مناضد مستديرة لتكون كل منها لـ (٨) أشخاص .
- , ١٣ ظهراً تقديم طعام الغداء . قائمة الطعام كما هو متفق عليه .
- ينتهى الاجتماع فى الساعة ٤,٣٠ مساء .

يخلق شعوراً بالنجاح ، وحرصاً على المهنية التى ستكون دلالة وعنصر تميز لكل الحدث .

ومهما كان المؤتمر ، كبيراً أو صغيراً ، فإنه - أو يجب أن يكون - مهماً لكل الذين سيشاركون فيه . ربما يكونون قد سافروا لمسافات طويلة وأنفقوا الكثير من المال وتقديراً لما بذلوا ينبغى أن تقدم لهم مناسبة ذات طابع متميز ومتفرد ، وهذا جانب فوق كل شئ آخر ، ينبعث من روح المنظمين ، وسيكون ذلك واضحاً فى الطريقة التى سيتم بها الترحيب بالأعضاء ، وبالمظهر الذى سيبدو به المكان ، وتقديم جلسات المؤتمر ونوعية وجودة البرنامج ، والرئيس ، والمتحدثين ، والأعمال الكتابية ، والطريقة الخالية من المشاكل التى يتم بها تنفيذ الحدث .

هل يستحق الموضوع كل ذلك ؟

إن المنظم سيظل يسأل نفسه هذا السؤال أثناء فترة التخطيط والتحضير ، وخلال تنفيذ الحدث . والإجابة فى نهاية الأمر يجب أن تكون " نعم " . إن إحساسه بالرضاء سيكون عظيماً عندما يجد أن كل شئ قد سار سيراً حسناً وناجحاً . إذا استمتع الأعضاء ، وفى نفس الوقت تحققت الأهداف ، فإن أولئك الذين قرروا بداية إقامة هذا الحدث سيشعرون أيضاً بالرضاء .

ومنظم المؤتمر سيكون قد قام بدور كبير وأساسى فى تحقيق هذا النجاح . وسواء كان هذا الدور معترفاً به أم لم يكن ، فإن ذلك لايهم كثيراً . إن المكافأة الحقيقية ليست هى فى الاعتراف المعلن ، ولا هى فى المنفعة المالية . إن سعادته فى إدراكه أن هذا العمل والنجاح هو نتاج عمله وعنايته واهتمامه ، وأن ماتحقق يستحق مابذله من جهد .

قائمة للمراجعة

- هل الشخص المسؤول عن تنظيم الأحداث فى منظمتك فى درجة وظيفية كبيرة ؟
- هل هو (أو هى) قادر على أن يقوم بدور المستشار للإدارة فى منظمتك ؟
- هل تتوافر لك الإمكانات الضرورية لتنظيم اجتماعاتك ؟

إذا لم يكن ذلك كذلك ، هل فكرت فى استخدام منظم مؤتمرات مهنى محترف ؟

- هل تفحص إمكانات وقدرات المنظمين من خارج المنظمة بدقة ؟

١ – هل يملك المنظم المهارات والمعارف الضرورية ؟

٢ – هل بالإمكان تحقيق علاقة وثيقة بين المنظمتين ؟

٣ – هل يقوم المنظم بالاستفادة من بعض الخدمات بموجب عقود عمل فرعية ؟

٤ – هل تطلب من المنظم شهادات بخبراته السابقة وتتابعها ؟

٥ – هل تطلب زيارة حدث يقوم المنظم بتنفيذه ؟

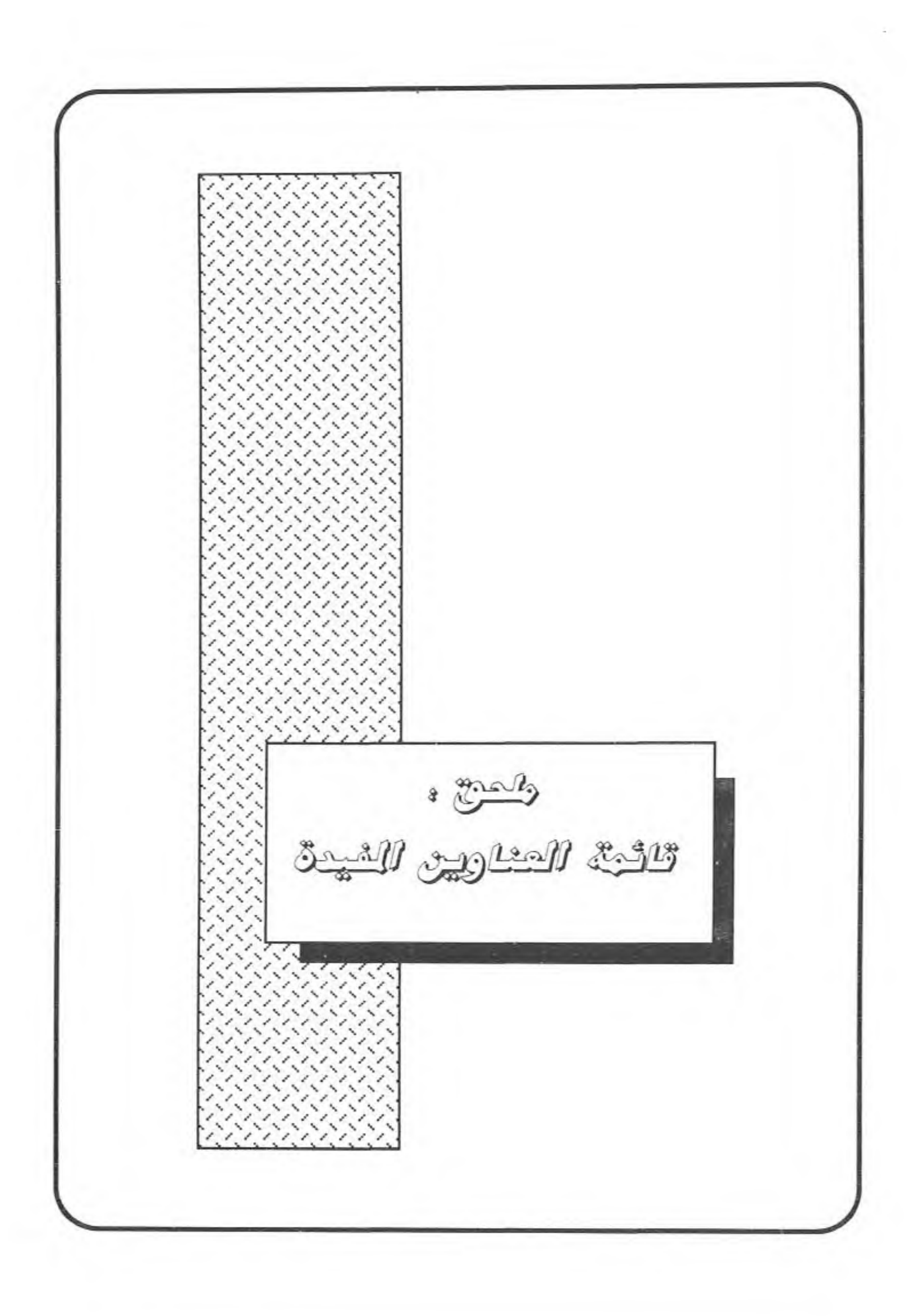
٦ – هل تطلب من المنظم تقديم نماذج أوعينات من أعماله السابقة ؟

٧ – هل تطلب من المنظم عرض أسعار ، وتدرس مايتضمن ومالايتضمن هذا العرض ، وتتفق مع المنظم على أسس حساب التكلفة ؟

٨ – هل تحاول اكتشاف ما إذا كان المنظم يأخذ عمولات من موردين آخرين للحدث ؟

- هل تعد جداول إدارية لكل حدث ؟
- هل مؤتمراتك واجتماعاتك ناجحة وفعالة ؟

إذا لم تكن كذلك ، هل سألت نفسك : لماذا ؟



ملحق :

قائمة العناوين المفيدة



Appendix : Useful Addresses .

The following listings are derived from the author's own experience and are not intended as a comprehensive guide to the services available . They should not therefore be taken as precluding such other bodies as may operate in these and related fields .

Professional bodies of the conference industry
Association of British Professional Conference Organisers
Hon . Secretary : Mr Tony waters
54 Church Street, Tisbury, Salisbury, Wilts SP3 6NH .
0747 870490

Association of Conference Executives
Riverside House , High Street , Huntingdon , Cambs PE 18 6SG.
0480 57595
Telex : 32376 ANGTEL G

Principal sources of information
The Association of Conference Executives (see above for address) .

British Association of Conference Towns (BACT)
International House, 43 Dudley Road, Royal Tunbridge Wells,Kent TN1 1LB
0892 33442
Telex : 957451 LIMO/BACT G

British Tourist Authority
Thames Tower, Black's Road , London W6 9EL.
01-846 9000
Telex: 21231 BTADM G

British University Accommodation Consortium Ltd
Box No 280 University Park, Nottingham NG7 2RD
0602 504571
Telex: 337676

Conference Care Ltd
1 Union Street , Bedford MK 40 2SF .
0234 327766
Telex: 8950511 ONEONE G Mailbox 13793001

English Tourist Board
Thames Tower , Black's Road , London W6 9EL .
01-846 9000
Telex: 266975 ETB G

Higher Education Accommodation Consortium (HEAC)
36 Collegiate Crescent , Sheffield S10 2BP.
0742 683759

Periodicals
Audio Visual
PO Box 109 Maclaren House ,
19 Scarbrook Road, Croydon CR9 1QH.
01-688 7788
(Published monthly)

Association Management JJWatford and Co Ltd 21 Farley Hill, Luton, Bedfordshire LU1 5EE.
0582 27289

Conference Britain
Queensway House , 2 Queensway, Redhill , Surrey RH1 1QS.
0737 768611
Telex: 948669 TOPJNI G

Conferences and Exhibitions International
Queensway House . 2Queensway . Red-hill,Surrey RH1 1QS.
0737 768611
Telex: 948669

Meetings & Incentives Travel Conference & Travel Publications Ltd Herontye House, Stuart Way . East Grinstead . Sussex RH19 4QA.
0342 316155 Telex: 95250

Publications
CCL Guide
Conference Care Ltd
1 Union Street . Bedford MK 40 2SF .
0234 44711/327766
Telex: 8950511 ONEONE G (Mailbox 13793001)

The Conference
Blue Book and The Conference Green Book
Spectrum Publishing . Spectrum House . 183-185 Astoria Road . London
W12 9AR.

Professional conference organizers
Bell Howe
Gothic House . Barker Gate . Nottingham
NG1 1JU .
0602 410679

Business Briefings Ltd
565 Fulham Road . London SW6 1ES. 01-381-1284

Caroline Roney
Medical Conference Organizers,
Congress House . 65 West Drive . Sutton . Surrey SM2 7NB.
01-661 0807

CEP Consultants Ltd
26-28 Albany Street . Edinburgh
EH 1 3QH . 031-557 2478

Concorde Services Ltd
10 Wendell Road . London W12 9RT.
01-749 6171

Conference Associates Ltd
Congress House, 55 New Cavendish Street . London W1M 7RE.
01- 486 0531

ConExion (Conference & Exhibition Services) Ltd
72 Fielding Road Bedford Park,
Chiswick . London W4 1BD.
01-995 8356

Conference Clearway Ltd
Conference House . 9 Pavilion Parade, Brighton BN2 1RA.
0273 695811
Telex: 878489

Conferences & Communications
(Tony Waters & Joan Wilkins)
54 Church Street . Tisbury . Salisbury . Wilts SP3 6NH.
0747 870490

Conference Services Ltd
9-15 Aldine House, Aldine Street,
London W12 8AW.
01-740 8121

David Seekings
Conference Consultant and Organizer
1 Union Street . Bedford MK40 2SF.
0234 48338

Frank Bishop (Conference Planners) Ltd
144-150 London Road . Croydon
CR2 02D.
01-688 4115

Jan Devon Associates
10 Highfields . Bookham . Surrey
KT22 9XA.
0372 57776

Peter Hefford
140 Woodland Drive . Watford . Herts
WD1 3DB .
0923 36623

Conference Proceedings
Judy Fagelston . Conference Reports and Tape Transcriptions
54Gainsborough Gardens . London
NW11 9BL.
01-458 3198

The Press Association Ltd
85 Fleet Street , London EC4P 4BE.
01-353 7440

Conference Placement Agencies
Conference Care Ltd
1Union Street , Bedford MK 40 2SF .
0234 327766
Telex: 8950511 ONEONE G(quote Mailbox 13793001)

Exp-o-tel Ltd
Conference Desk, Banda House, Cambridge Grove, Hammersmith ,
London W6 0LE.
01-741 4041

Peter Rand Conference Placements
6 Station Square,Coventry CV1 2GT.
0203 555383
Telex: 312524

Interpreters , Simultaneous translation and translators
Conference Interpreters Group
10 Barley Mow Passage,London
W4 4PH.
01-995 0801
Telex: 9419369

Interlingua TTI
Imperial House,15-19Kingsway,
London WC2B 6UU.
01-240 5361

Insurance
Expo-Sure Ltd
The Pantiles House,2 Nevill Street , Royal Tunbridge Wells,Kent TN2 5SA.
0892 511500
Telex: 957380 EXSURE G

Security
Argus Shield Ltd
College House,Wrights Lane,
Kensington,LondonW8 5SH.
01-938 2416

Burns International Security Services (UK)Ltd
100 Warwick Road,Ealing London W5.
01-567 3663

Securicor Ltd
Sutton Park House, 15 Carshalton Road,
Sutton, Surrey SM1 4TX
01-770 7000

TV Prompting Services
Autocue Conferences Ltd
Autocue House,265 Merton Road,
London SW18 5JS.
01-8700104/7
Telex: AUTOCUE 385039 G

Conference Production,audio-visual production and equipment
Carlton Studios
24 Carlton Road,Edinburgh EH8 8DP.
031-556 7066

HP:ICM
53 Frith Street,London W1V 5TE.
01-434 3041
Telex: 894089

Purchasepoint Group
14-16 Peterborough Road,London
SW6 3BN.
01-731 1377
Telex:8811689

Spectrum Communications Ltd
Spectrum House,191 The Vale,
London W3 7QS.
01-740 444

The Visual Connection (TVC) Ltd
1 Rostrevor Mews,London SW6 5AZ.
01-731 6300

Audio-Visual Equipment hire
Mediatech 16 Northfield Industrial Estate,Beresford Avenue,Wembley, Middlesex HA0 1YH.
01-903 4372
Telex: 8814541

Conference Travel
Thomas Cook Ltd
PO Box 36, ThorpeWood,Peterborough,
Cambs PE3 6SB.
0733 63200

Fishley Sebley Associates (Travel) Ltd
4 Lower Belgrave Street,London
SW1 ONL.
01-730 2182
Telex: 918450

LE P International Meeting Organizers 20 Dudley Road,TunbridgeWells,Kent TN1 1LF.
0892 42011

Entertainment and speaker agencies
Lipton-Parker Entertainments Ltd
50 Marlands Road,Ilford,Esex 1G5 0JJ.
01-551 4973

Prime Performers Ltd
5Kidderpore Avenue,London NW3 7SX.
01-4310211

Talkback
33Percy Street,London W1P 9FG.
01-631 3940

Marketing Consultants
Barry Newman
Alliance House, 12 Caxton Street,
Westminster,London SW1.
01-222 4001/5880

Geoffrey V Smith Associates
137 Sheen Road,Richmond,Surrey
TW9 1YJ.
01-940 3431
Telex: 928556 RGH G

Exhibitions

Publications
Conferences & Exhibitions International Room 309,Queensway House,
2Queensway,Redhill,Surrey RH1 1QS.
0737 68611

Exhibition Bulletin
266-272 Kirkdale,Sydenham,London
SE26 4RZ.
01- 778 2288

Exhibitions and Conferences
York Publishing Co, 64 Brunswick
Centre,London WC1N 1AE.
01-278 4299

Exhibition and Conference Fact Finder Batiste Publications Ltd, Pembroke House,Campsbourne Road,London N8 7PE.
01-340 3291

The Exhibition Databook
Reed Information Services Ltd Windsor Court,
East Grinstead House,
East Grinstead,West Sussex RH19 1XA
0342 26972

Associations
Association of Exhibition Organisers (AEO)
207 Market Towers,Nine Elms Lane,
London SW8 5NQ.
01-627 3946

British Exhibition Contractors Association (BECA)
Kingsmere House, Graham Road,
London SW19 3SR.
01-543 3888

British Exhibition Venues Association (BEVA)
c /o Alexandra Palace, Wood Green,
London N22 4AY
01-365 2121

Exhibit Industry Federation
222 Market Towers, Nine Elms Lane,
London SW8 5NQ.
01-627 5722

National Association of Exhibition Hall Owners,
National Exhibition Centre, Birmingham B40 1NT
021-780 4141

National Exhibitors Association
29a Market Square,Biggleswade,
Bedfordshire SG18 8AQ.
0767 316255 (3 lines)

Exhibition Research
Exhibition Surveys
PO Box 7,Melton Mowbray,
Leicestershire LF 13 0BR.
0664 67666

المترجم فى سطور

■ د . حسن أبشر الطيب .

- من مواليد : بربر – السودان فى مارس ١٩٤١م .
- حاصل على الدكتوراه فى الإدارة العامة من جامعة جورج واشنطن .
- مستشار التنمية الإدارية وتخطيط القوى العاملة بسلطنة عمان .
- الأنشطة العلمية :

– التدريب فى مجالات متعددة متصلة بالتنمية الإدارية .
– الاستشارات الإدارية .
– تأليف وترجمة بعض الكتب والأعمال المتخصصة فى مجال الإدارة .

مراجعا الترجمة

■ د . سعود بن محمد بن عبدالعزيز النمر

- من مواليد : الرياض ١٩٤٩م
- حاصل على الدكتوراه فى الإدارة العامة عام ١٩٨١م من جامعة ولاية فلوريدا .
- أستاذ مشارك – قسم الإدارة العامة – جامعة الملك سعود .

* * * * *

■ د . عبدالعزيز شافى العتيبى

- حاصل على الدكتوراه فى الإدارة العامة عام ١٩٨٨م من جامعة نيويورك بمدينة أولبنى .
- مدير عام البرامج المالية والاقتصادية بمعهد الإدارة العامة .
- الأنشطة العلمية : كتب فى الموضوعات التالية :

– البيروقراطية وتحديات التباين الإقليمى . باللغة الإنجليزية .
– تقييم أداء المؤسسات العامة فى المملكه العربية السعودية (مشترك) بالإنجليزية .
– حقوق المواطن فى مواجهة البيروقراطية . باللغة الإنجليزية .
– تدريب قيادات وموظفى البيروقراطية الحكومية .
– دور معهد الإدارة العامة فى التنمية الإدارية بالأجهزة الحكومية .
– لماذا تتعثر السياسات العامة فى الدول النامية ؟ باللغة الإنجليزية .

رقم الإيداع : ١٥/١٥٨٧
ردمـــــك : ١-١٢-٠-١٤-٩٩٦٠

تمت الطباعة بمطابع معهد الإدارة العامة ١٤١٥هـ

٢٨ ريالاً

ردمك : ٩٩٦٠-١٤-٠١٢-١